ence

hérence

cohérence

efficacité

RAPPORT DU 2e CONGRÈS DES SERVICES CORRECTIONNELS QUÉBÉCOIS

Montréal
Les 25, 26 et 27 avril 1984

Plus de cohérence pour une intervention plus efficace

Québec

85-3614/

DEUXIÈME CONGRÈS DES

SERVICES CORRECTIONNELS QUÉBÉCOIS

TENU LES 25, 26 ET 27 AVRIL 1984

À MONTRÉAL

RAPPORT SYNTHÈSE

LE 27 SEPTEMBRE 1984

TABLE DES MATIÈRES

PAGE

MOT DE MONSIEUR ROBERT DIAMANT.....1

MOT DU COORDONNATEUR DU CONGRÈS.....2

PHASE I: LES MISSIONS.....3

PHASE 2: CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA CLIENTÈLE.....4

1. CARACTÉRISTIQUES.....4

2. BESOINS ET ATTENTES.....6

3. COMMENTAIRES ADDITIONNELS.....9

PHASE 3: LES MOYENS ACTUELS DE RÉPONSE AUX BESOINS ET AUX ATTENTES DE NOTRE CLIENTÈLE ET DE RÉALISATION DE NOTRE MANDAT.....10

1. LES MOYENS ACTUELS.....10

2. COMMENTAIRES ADDITIONNELS.....15

PHASE 4: OBSTACLES ET INCOHÉRENCES.....17

1. ÉLÉMENTS RELATIFS AUX JUSTICIABLES.....17

2. ÉLÉMENTS RELATIFS AUX RESSOURCES HUMAINES.....19

3. ÉLÉMENTS RELATIFS AUX INTERRELATIONS AVEC L'ENVIRONNEMENT.....20

4. ÉLÉMENTS RELATIFS À L'ORGANISATION DES SERVICES.....22

PHASE 5: RECOMMANDATIONS.....24

5.1 RELATIVES AUX JUSTICIABLES.....24

5.2 RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES.....26

5.3 RELATIVES AUX INTERRELATIONS AVEC L'ENVIRONNEMENT.....27

5.4 RELATIVES À L'ORGANISATION DES SERVICES.....28

5.5 RECOMMANDATIONS DIVERSES.....29

.../2

LES SUITES DU CONGRÈS.....31

ANNEXES

I LISTE DES PARTICIPANTS.....32

II DISCOURS DE MONSIEUR PIERRE-MARC JOHNSON.....39

III DISCOURS DE ME DANIEL JACOBY.....43

IV DISCOURS DE MONSIEUR ROBERT DIAMANT.....48

V ÉQUIPE DE RÉALISATION.....63

Au personnel des Services correctionnels québécois,

Déjà quelques mois se sont écoulés depuis la fin du deuxième congrès des Services correctionnels québécois. Au terme de cet événement, nous nous étions engagés à vous transmettre un compte rendu de ces réflexions collectives et les recommandations issues des délibérations.

Il me fait donc plaisir de vous remettre ce document qui, je l'espère, saura rafraîchir la mémoire de ceux qui ont participé au congrès, et informera les autres membres du personnel du contenu de ces journées de réunions.

Je profite de l'occasion pour vous remercier de votre collaboration et vous redire ma grande satisfaction pour le travail accompli.

De plus, il me fait plaisir de vous annoncer que le troisième congrès des Services correctionnels québécois se tiendra vraisemblablement les 6, 7 et 8 novembre 1985 à Québec. De plus amples informations vous seront transmises ultérieurement mais, en attendant, j'invite ceux et celles qui seraient intéressés à participer au prochain congrès à le faire savoir à leur supérieur immédiat. Aussi, j'encourage ceux et celles qui seront sollicités pour collaborer à l'organisation de la prochaine rencontre à accepter, pour que nous puissions obtenir les meilleurs résultats possibles.

Bonne lecture!

Le sous-ministre associé,

Robert Diamant

ROBERT DIAMANT

Mot du coordonnateur du deuxième congrès
des Services correctionnels québécois

Le deuxième congrès des Services correctionnels étant déjà une chose du passé quant à la tenue de l'événement, il n'en demeure pas moins important de vous soumettre maintenant le rapport synthèse des discussions qui ont été tenues à Montréal en avril 1984.

Il y a eu un certain délai entre la fin de l'événement et la présentation de ce rapport. Il faut considérer qu'il y avait plusieurs éléments dont il fallait tenir compte pour la confection du présent document. J'espère que malgré ce délai dans la production, vous pourrez trouver dans ce rapport les éléments nécessaires pour vous permettre de vous situer.

Le deuxième congrès s'est tenu à Montréal les 25, 26 et 27 avril 1984, sous le thème "Plus de cohérence pour une intervention plus efficace".

Vous trouverez dans le document présent le déroulement du congrès étape par étape, l'explication du thème, les discours des conférenciers et, également, la liste des participants au congrès. Nous avons annexé cette liste pour permettre à l'ensemble du personnel des Services correctionnels d'identifier les participants et, le cas échéant, de pouvoir discuter avec eux sur des points abordés au congrès.

Je me permets également de remercier toutes les personnes qui ont accepté la difficile tâche d'être animateur ou secrétaire d'atelier. Leur travail a été un des éléments essentiels pour le succès du congrès. De plus, je veux souligner le sérieux que l'ensemble des participants ont démontré pendant les ateliers. Leur collaboration a également été remarquée, tant par leur ponctualité aux ateliers que par la qualité de leur intervention.

Enfin, je veux remercier personnellement toutes les personnes qui ont collaboré à l'organisation du deuxième congrès. Sans cette équipe, il aurait été difficile de penser pouvoir réussir le tour de force de faire mieux que l'année précédente. L'équipe était sensiblement la même qu'au premier congrès mais je sais que plusieurs ne pourront être présents l'an prochain. Vous trouverez la liste des membres du comité organisateur annexée au document.

En dernier lieu, un remerciement spécial à André Simard et Sylvie Girard pour leur précieuse collaboration à la confection du rapport synthèse.

RÉGIS LARRIVÉE
Coordonnateur
Deuxième congrès des
Services correctionnels québécois

PHASE I: LES MISSIONS

Le deuxième congrès a été l'occasion choisie par la Direction générale pour que chacune des directions des services correctionnels présente sa mission à l'ensemble des participants.

Les missions présentées étaient: la Probation par monsieur Normand Carrier, directeur; la Détention par messieurs Réal Bisson et Gilles Blanchard, directeurs aux opérations ouest et est; la Participation communautaire par monsieur Jean-Claude Fortier, directeur; la Planification et gestion par monsieur Roméo Landry, directeur; et la Direction générale par monsieur Robert Diamant, sous-ministre associé.

Comme les textes de ces différentes missions sont disponibles à chacune des directions mentionnées, il ne nous est pas apparu nécessaire de reproduire ici le contenu de chacune de ces présentations.

PHASE 2: CARACTÉRISTIQUES ET BESOINS DE LA CLIENTÈLE

- Quelles sont les principales caractéristiques de la clientèle des Services correctionnels québécois?

- Quels sont les besoins et attentes de la clientèle?

Entre autres, le client a-t-il besoin:

. de travailler?
. d'être valorisé?
. de se sentir respecté?
. de se sentir responsable?

Les besoins de la clientèle sont-ils différents des nôtres?

En abordant ces questions, on doit faire la différence entre ce qui est exprimé par la clientèle d'une part, et ce qui est identifié par les intervenants, d'autre part. Dans ce domaine, il serait intéressant de vérifier si les besoins et les attentes exprimés par la clientèle se modifient au cours de leur évolution dans le processus judiciaire et correctionnel. En ce sens, les besoins ressentis et exprimés par la clientèle lorsque mis en présence d'intervenants des services correctionnels québécois sont-ils les mêmes qu'avant? Y a-t-il des besoins différents qui surgissent durant son passage dans les services correctionnels québécois? Les intervenants de la DGPED contribuent-ils à la création de nouveaux besoins chez la clientèle? Sommes-nous capables d'évaluer dans quelle mesure nous répondons aux besoins et aux attentes de la clientèle?

1. CARACTÉRISTIQUES

Lors de la première partie des discussions, les participants ont défini les principales caractéristiques de la clientèle comme suit:

- Les groupes d'âge et l'âge moyen:

On situe l'âge moyen de la clientèle entre 18 et 30 ans et ce, dans une proportion de 80%. On retrouve également une clientèle dont l'âge varie entre 30 et 40 ans.

- Le statut civil:

Célibataire pour la majorité ou vivant en concubinage.

- Le milieu d'origine et/ou d'adoption familial et social:

Milieu familial défavorisé ou privilégié, mais cette dernière catégorie se retrouve dans une faible proportion. La clientèle provient souvent de famille malheureuse, souvent aussi de foyer désuni. Le client quitte tôt le milieu familial pour être placé en famille d'accueil et/ou en institution, ou pour voler de ses propres ailes. Il a, en général, peu de contacts avec sa famille (manque de support) et les rapports qu'il entretient sont surtout

utilitaires. On mentionne que les principes d'éducation familiale sont inexistants.

- La scolarité et la formation professionnelle:

  La clientèle possède en général une faible scolarité et est majoritairement sans spécialisation. Certains possèdent une formation professionnelle (cours techniques). Problèmes fréquents à l'école "drop out". Souvent analphabète.

- L'expérience de travail et les secteurs d'activités privilégiés:

  Souvent chômeur, le client recherche souvent les moyens faciles; les revenus proviennent surtout des prestations d'aide sociale et du travail au noir. L'expérience de travail est très peu élaborée. La clientèle est instable à cause de son manque de spécialisation, des types d'emplois qu'elle occupe et du sens qu'elle donne au travail (absence de motivation, manque d'intérêt). Aussi, le contrevenant est souvent le dernier embauché et le premier congédié.

- Les personnes fréquentées habituellement:

  Fréquentation de personnes ayant des valeurs marginales identiques; milieux où l'on consomme drogue et alcool (arcades, bars, hôtels, rues et parcs); milieu de la prostitution. On mentionne que la clientèle évolue dans un milieu très fermé et qu'elle est démunie au niveau des relations interpersonnelles et affectives. On mentionne que, dans les établissements de détention, les femmes sont souvent visitées par des gens ayant des antécédents judiciaires et peu par la famille.

- Les délits les plus fréquents: vol par effraction, tendance vers le vol qualifié, crimes concernant les moeurs et la drogue, délits d'ordre économique, augmentation de la délinquance sexuelle, de la violence.

Les délits même graves sont de moins en moins perçus comme tels par les justiciables. On retrouve une forte proportion de la clientèle avec des antécédents psychiatriques. La majorité sont des récidivistes avec des antécédents juvéniles. Certains participants soulignent que la clientèle provient de toutes les couches de la société. Certains ont voulu faire une distinction de catégories de clients, en fonction de l'implication criminelle et des possibilités d'intervention (versus motivation):

1) récidivistes: choix d'un style de vie, non motivés à changer;
2) accidentels : erreur de parcours, réaction à la situation économique;
3) les indécis : ceux pour qui le choix délinquant n'est pas clairement défini, dont la motivation est faible mais pas absente.

On mentionne que la délinquance peut être périodique ou débuter précocement et être régulière. Au niveau des femmes, il y a de plus en plus de cas lourds (violence, problèmes psychiatriques et de drogue). En plus des délits de fraude, de vol à l'étalage, délits de vol qualifié (souvent pour aider le petit ami), de drogue, de tentative de meurtre, etc. On mentionne que la femme contrevenante est souvent dépendante de l'homme, qu'elle est exigeante et dévalorisée.

On retrouve chez la clientèle des problèmes variés dont la boisson, ceci plus que la drogue. Certains participants évaluent à environ 10% le nombre de personnes étant vraiment toxicomanes et/ou alcooliques et nécessitant un traitement. On remarque aussi des problèmes d'adaptation sociale, d'identification et/ou de communication.

On mentionne que la clientèle provient d'un milieu perturbé, démuni au plan social et économique. Sa situation sociale est désorganisée et dépendante. Le contrevenant n'a pas d'objectifs de vie; il manque de confiance, de persévérance, il connaît des échecs dans tous les domaines mais conserve un certain dynamisme. On constate que son sens des responsabilités est déficient. Sa culture et ses valeurs sont différentes de celles de la société. Le contrevenant connaît mal les ressources de la communauté.

On mentionne que les caractéristiques peuvent changer, selon les contextes ruraux ou urbains.

2. BESOINS ET ATTENTES

En deuxième partie de la phase 2, comme nous l'avons mentionné antérieurement, les participants devaient identifier les besoins et les attentes de la clientèle avant, pendant et après son contact avec les services correctionnels québécois.

2.1 Besoins exprimés par la clientèle

- travail: veut absolument travailler - besoin d'argent;
- loisirs, éducation, formation et information;
- besoin d'activités saines;
- besoin d'amis - contacts avec l'extérieur;
- besoin d'appartenir à un groupe de pairs;
- besoin de personnes ressources pour les aider à connaître leurs possibilités, à s'orienter;
- besoin que les intervenants soient plus disponibles - besoin d'être écoutée;
- besoin d'être respectée: personnel vs client
  client vs client
- besoin de se valoriser - d'expériences valorisantes;
- besoin que la société lui fasse confiance - de fonctionner avec la société;
- besoin d'être quelqu'un;
- besoin d'être responsabilisée;
- besoin de s'identifier positivement face au système;

- besoin de ne pas se sentir marginale;
- besoin de se sentir acceptée;
- besoin d'être reconnue pour ce qu'elle est (sans parler de son comportement négatif);
- la clientèle désire des services intégrés et honnêtes (fermes);
- besoin d'un encadrement clair, précis et directif;
- besoin qu'on trouve des solutions pour eux;
- besoin d'avoir une deuxième chance;
- besoin de liberté: sortir de son incarcération;
- besoin d'intégration dans un milieu;
- besoin d'action;
- besoin d'être autonome;
- la clientèle recherche l'affection (aimer et être aimée);
- besoin de traitement pour les drogues et alcool;
- besoin d'aide spécialisée - relation d'aide adaptée (alcool, drogue);
- besoin de protection physique (selon le type de délit);
- pour les femmes: en plus: besoin de s'occuper de leurs enfants - d'une relation de suivi avec leurs enfants;

- pour les femmes: en plus: besoin d'un meilleur classement (prévenues, sentences fédérales et provinciales, etc.)

Les besoins de la clientèle sont les mêmes ou peu différents de ceux de la société en général.

En prévention:
- traitement rapide du cas (comparution)
- contacts fréquents avec leur avocat.

Besoin exprimé par les récidivistes:
- faire le moins de temps possible, dans les meilleures conditions.

Dans une équipe de travail, on mentionne que la majorité de la clientèle n'exprime pas ses besoins, qu'il nous faut les découvrir.

Dans une autre équipe, on dit que les besoins exprimés sont ceux que les intervenants veulent entendre (manipulation) et que la clientèle est démunie pour exprimer ses vrais besoins.

2.2 Besoins identifiés par les intervenants:

- besoin affectif dans leur milieu familial;
- besoin d'aimer et d'être aimé;
- besoin de devenir quelqu'un;
- besoin d'être acceptée, de se sentir valorisée, intégrée, utile;
- besoin d'avoir de l'attention;
- besoin d'être respectée dans ses valeurs;
- besoin d'amitié;
- besoin de communication avec la clientèle et les ressources;
- besoin d'aide financière;
- besoin d'avoir plus d'ouverture sur le plan du travail;
- besoin de valorisation (travaux communautaires);
- besoin de motivation;

. besoin d'occupation: formation, travail, loisir;
. besoin de participation et de responsabilités (besoin de se sentir responsable, de prise en charge, d'autonomie);
. besoin d'orientation et de support - réalisation de l'être humain;
. besoin de personnes ressources;
. besoin de faire des choix;
. besoin d'expériences valorisantes et positives;
. besoin d'outils adéquats;
. besoin qu'on lui procure la sécurité;
. besoin d'apprendre à vivre sans être en conflit avec la loi;
. besoin d'exemples;
. besoin d'être controlé - de discipline;
. besoin de faire l'apprentissage de la frustration;
. besoin de traitement spécialisé - relation d'aide adaptée;
. besoin de cohérence dans l'intervention;
. besoin d'être confrontée à la réalité;
. besoin de s'intégrer à la société;
. besoin d'apprendre à respecter les normes de la société;
. besoin d'avoir un lieu de résidence;
. fournir un suivi à plus long terme - besoin de structure, d'encadrement. Le support dans ces deux actions devient complémentaire;
. favoriser un cheminement du contrevenant;
. offrir un milieu le plus près possible du réel et de la société afin de faciliter la réinsertion de l'individu en cette même société, avec ses difficultés existantes;
. ne pas institutionnaliser notre système.

Pour certains participants, les besoins identifiés varient selon les catégories:

. Récidivistes: orientés vvers les solutions faciles pour satisfaire leurs besoins immédiats. Non-motivés, donc pas de besoins en termes de resocialisation. On souligne la perte d'énergie des intervenants lorsque la mesure adéquate (objectif de neutralisation) n'est pas appliquée dans ces cas.
. "Indécis" et "accidentels":
être aidés à identifier leurs besoins -que l'intervenant efectue un travail de motivation - être valorisés, s'affirmer - établir une relation humaine - emploi - recevoir une intervention individualisée (d'où l'importance de bien évaluer les besoins pour y répondre par la mesure adéquate).

Besoins spécifiques engendrés par la nouvelle clientèle psychiatrique.

Certains participants mentionnent qu'il faut partir des vrais besoins identifiés avec et par les clients avant de travailler sur un changement. Il faut les reconnaître et les accepter dans leurs possibilités. Etre respectés tout en se respectant, établir un lien personnel et significatif avec la clientèle et effectuer un travail de motivation en vue d'un changement. Découvrir avec la clientèle leurs possibilités d'accomplir quelque chose de valable. Sentir le besoin de travailler, réussir.

Dans un atelier, on a convenu de classer les besoins de la clientèle sous une troisième catégorie, soit: les besoins déterminés pour la clientèle: détention, probation et participation communautaire:

- développement de la personnalité
- formation académique
- valorisation
- se sentir responsable
- respect des droits de la personne incarcérée
- protection physique (selon le type de délit ou incapacité de fonctionner dans la population carcérale normale)
- occupation positive de la période d'incarcération.

3. COMMENTAIRES ADDITIONNELS

En troisième partie de la phase 2, des commentaires additionnels ont été apportés par les participants, soit pour compléter ou conclure la discussion. Ces commentaires se formulent comme suit:

- On ne voit pas de variante marquée dans le besoins exprimés par la clientèle, qu'elle soit en détention, en probation ou dans un organisme communautaire. Ces besoins sont les mêmes que l'on retrouve dans la population en général; les besoins primaires sont identiques et les besoins secondaires sont différents dans leur intensité.

- On mentionne que la clientèle éprouve de la difficulté à définir et à verbaliser ses besoins; on remarque cependant une évolution dans les besoins à mesure que la clientèle opère une prise de conscience de sa situation personnelle, sociale et émotive au contact des différents intervenants des Services correctionnels québécois.

- Certains commentaires ont été apportés à l'effet que la perception des besoins de la clientèle est souvent différente d'un intervenant à l'autre; il y a alors incohérence dans les actions. On mentionne que seule une action concertée peut atténuer ces divergences, favoriser une action efficace auprès de la clientèle. Dans le même ordre d'idée, un participant propose de se centrer davantage sur les forces et les faiblesses de la clientèle plutôt que d'aborder les besoins en termes de difficulté pouvant ainsi engendrer une méprise au niveau de l'intervention.

- Certains participants soulignent que le client (non récidiviste) a besoin de subir, dès le départ, des conséquences négatives à ses actes ou sentir la réprobation sociale; on déplore l'impact, sur le client, de sentences trop clémentes lors des premiers contacts avec la justice.

- D'autre part, on souligne que les clients sont méfiants face aux divers organismes et intervenants des Services correctionnels. Certains mentionnent que la prise de contact avec la clientèle est négligée, que l'on passe trop vite à l'actif et que le contrevenant devrait être vu de façon plus positive.

. Enfin, on se pose des questions, à savoir: quels sont les vrais besoins derrière les besoins exprimés? La clientèle a-t-elle vraiment besoin de ce qu'on veut pour elle? On mentionne que les besoins exprimés par les intervenants doivent correspondre, si possible, aux intérêts des contrevenants. On a tendance à offrir un "pattern" traditionnel, dans un cadre rigide, d'où la difficulté de susciter de l'intérêt chez la clientèle. On pousse celle-ci à fonctionner avec nos valeurs.

PHASE 3: LES MOYENS ACTUELS DE RÉPONSE AUX BESOINS ET AUX ATTENTES DE NOTRE CLIENTÈLE ET DE RÉALISATION DE NOTRE MANDAT

L'objectif de cette phase était: identifier et évaluer les moyens disponibles pour répondre aux besoins de la clientèle et pour réaliser le mandat des Services correctionnels québécois.

Les participants connaissent bien le dilemme inhérent à l'existence des Services correctionnels:
- . administrer une décision prise par un tribunal;
- . favoriser la réinsertion sociale de la clientèle.

Par conséquent, la clientèle se voit imposer des contraintes d'une part et, d'autre part, peut recourir à certains services, participer à certaines activités, bénéficier de certains programmes.

Quelles sont les ressources dont dispose la D.G.P.E.D.?
Comment répondent-elles aux besoins de la clientèle?
Dans quelle mesure contribuent-elles à la réalisation du mandat?

1. LES MOYENS ACTUELS

Nous ferons ici la liste des moyens ainsi que l'évaluation qu'en ont fait les participants:

Ressources humaines
- . mauvaise utilisation du personnel
- . rôle important (bougie d'allumage)
- . principal outil d'intervention, moyen stable et reconnu
- . manque de concertation
- . insuffisantes pour répondre aux besoins de la clientèle
- . réallocation en fonction des besoins
- . aumôniers, bons pondérateurs
- . certains évaluent qu'on y fait du gardiennage sans se soucier d'une intervention sur les problèmes de comportement; d'autres, au contraire, soulignent les efforts existant pour changer le rôle du surveillant en l'impliquant au niveau de l'intervention. Le surveillant a de plus en plus d'outils pour intervenir et répond de plus en plus à tous les besoins de la clientèle (ex.: titulaire de cas, plans de séjour). On mentionne que

depuis la dernière année, il y a davantage d'opportunité de travail de collaboration entre professionnels et personnel de surveillance. D'autre part, certains participants font remarquer que le surveillant est encore trop souvent ignoré; qu'on l'utilise mal ou pas du tout. On parle de mauvaise et parfois d'absence de formation. Certains disent qu'il y a assez de personnel et de services pour répondre à la majorité des besoins de la clientèle (ex.: service de la cuisine, la pastorale, services de santé).

Tables de concertation	. moyen indispensable pour ouvrir la communication entre les divers intervenants. L'absence de pouvoir décisionnel les rend vulnérables aux manipulations politiques des niveaux d'autorité supérieurs.
Prévention	. sensibilisation
Formation	. insuffisante même si des efforts ont été faits dans ce sens.
Communication	. manque de communication entre les intervenants . nécessité du dossier unique
Ressources matérielles	. équipement inadéquat, insuffisant, manque de locaux pour les activités, manque de locaux pour rencontrer la clientèle, ressource financière insuffisante pour répondre aux programmes. . actuellement, plusieurs établissements de détention sont complètement désuets; . ne facilitent pas l'implantation des programmes en raison du manque de locaux et d'espace en général; . manque de ressources d'apprentissage.
Informatique	. on recommande de placer des terminaux dans tous les secteurs et que le service de planification et gestion devrait servir de support en fournissant de l'information et en donnant de la formation.
Education Centre de Main-d'oeuvre	. manque d'entente et d'organisation . collaboration et possibilités actuelles limitées.
Foyers spécialisés	. on dit manquer d'information (on souhaiterait avoir un répertoire/glossaire de ces services)
Foyers d'hébergement	. peu nombreux ou inconnus.
Counselling	. manque d'évaluation - on ne sait pas comment c'est fait, l'impact, la quantité; . manque de ressources.
Participation communautaire	. incapacité d'évaluer les résultats; . manque d'intégration.

Corps policiers	. besoin d'une plus grande collaboration
Services psychiatriques (hôpitaux et cliniques psychiatriques	. on dit qu'il y a un manque de collaboration à Pinel; leurs critères d'admission sont gardés secrets; . les difficultés de collaboration seraient par crainte des justiciables.
CLSC - CSS	. collaboration souvent mitigée quand les clients référés viennent du Ministère de la Justice.
Population	. peu d'implication
Ressources privées . groupes ethniques	. inconnu . mal utilisé . peu accessible
Bénévoles	. pas suffisamment utilisés, mal exploités
Maison de cautionnement	. répondra à un besoin mais trop peu de places
Foyers d'accueil	. ressource décrite comme importante pour assurer un support à la sortie de détention, tout en évitant un "regroupement" des clients (comparativement aux C.R.C.). Devraient être développés davantage.
Détention	. détention de fin de semaine: favorise la satisfaction du public; . professionnels en détention: connaissent parfois mal les ressources et les sous-utilisent souvent.
Probation	. Nécessité d'innover avec les moyens actuels de la probation en utilisant la communauté (ex.: à Joliette). On croit qu'il y aurait certains avantages à travailler dans ce sens.

On souligne la charge de travail assez volumineuse des intervenants (soixante cas plus trois rapports pré- sentenciels par mois). On se demande s'il est réaliste de penser retrouver une qualité d'intervention. Il semble difficile de pouvoir répondre à tous les besoins de relation d'aide et de confiance de la clientèle. On se questionne sur la pertinence de continuer le "cas à cas".

Atelier de réinsertion par le travail (A.R.T.)

Autre excellent moyen pour aider le contrevenant à se réintégrer socialement. Sensibilise la communauté aux détenus par le biais des contrats que les entreprises signent avec les A.R.T. Canalise l'agressivité de façon positive car l'individu se doit de se responsabiliser et d'être performant dans son travail s'il veut le conserver. Cette alternative est beaucoup plus efficace qu'un atelier en détention; cependant, la faiblesse se situe à la fin des quatre mois de stage, car il n'y a que très rarement un placement à long terme, le budget A.R.T. ne le permettant pas. On souligne toutefois la possibilité qu'un individu puisse être engagé par une entreprise soumissionnaire. On dit de l'A.R.T. que c'est un outil primordial qui a fait ses preuves dans certaines régions mais qui n'est pas suffisamment implanté à travers la province.

C.R.C.

- mauvaise utilisation
- trop de clientèle éligible pour le nombre de places disponibles.

Le C.R.C. est un excellent moyen de transition pour les contrevenants. Il les aide à réintégrer progressivement la société tout en sensibilisant les gens à leur présence et permet de finaliser les démarches amorcées en détention. La relation d'aide est individualisée pour répondre aux besoins psychologiques (valorisation...). Le programme est centré sur une formation ou le travail, favorisant la prise en charge personnelle.

Le nombre de C.R.C. ne semble cependant pas répondre à la demande. On mentionne un manque au niveau des maisons de transition pour les femmes.

En probation, on les utilise mal ou pas assez.

Mesures alternatives

manque de coordination, ce qui a pour effet de rendre les programmes en compétition plutôt que complémentaires.

Travaux communautaires

effets positifs sur le client; mesure créée à l'origine pour pallier à un problème de surpopulation dans les établissements de détention. Elle répond généralement à un besoin du contrevenant (valorisation...), lui permet de créer des liens.

Cette alternative est pratique, peu coûteuse, tout en étant très efficace pour la communauté et le délinquant. Les travaux communautaires sont de mieux en mieux perçus et compris des procureurs de la Couronne. On dit qu'il manque de ressources humaines pour appliquer le programme.

- favorise la responsabilisation;
- vide les établissements;
- évite la "contamination".

Travaux compensatoires	. problème de chevauchement des ressources avec les autres programmes communautaires . manque de ressources humaines, financières . manque de coordination entre le programme de travaux communautaires et le programme de travaux compensatoires . il serait important que les résultats de ces programmes circulent (communautaires-compensatoires) . favorise la responsabilisation; . vide les établissements . évite la "contamination".
Rapport présentenciel	On souligne l'importance de l'évaluation pour différencier l'intervention; or, on ne répond pas suffisamment à la demande. Pour certains, il y a trop de recommandations de sentence suspendue, d'où perte de crédibilité auprès de la Couronne.
Libération conditionnelle	Constitue un des outils les plus efficaces afin de stimuler la communication entre les différents intervenants de la D.G.P.E.D., des organismes communautaires et du judiciaire. Facilite également la formation de comités de concertation dans les différentes régions. Répond au besoin de liberté du contrevenant. On dit par ailleurs qu'il manque de ressources pour la préparation des dossiers. On souligne un dédoublement et une superposition des services et qu'on aurait dû intégrer ou confier ce travail à la détention.
Classement	Pas dans tous les établissements (manque de ressources), pas de méthode unique.
Plan de séjour	Difficile à évaluer étant donné que le programme débute; Manque de ressources. Il semble que ça favoriserait une diminution de l'anxiété. On noterait par ailleurs un manque de suivi. Appliqué différemment selon la taille de l'établissement. Outil utilisé de façon superficielle, pas vraiment personnalisé, qui crée, à l'occasion, des besoins artificiels ou des besoins qui ne pourront être comblés.
Libération progressive	Danger de l'utiliser de façon mécanique et uniforme.
Activités rémunérées	Répondent au besoin d'acquisition d'une habitude de travail et permet à la personne de s'assumer monétairement. Cependant, ce n'est fréquemment qu'un palliatif car l'individu, bien souvent, n'a aucun intérêt particulier pour la tâche qu'il accomplit (buanderie, vaisselle...) et ne travaillera probablement pas dans cette sphère une fois libéré.

On dit que ce genre d'activités coûte cher mais rapporte beaucoup. Mais les travaux sont limités et l'oisiveté est assez généralisée; on dit qu'il manque d'occupation.

Absences temporaires

Les absences temporaires et les programmes prélibératoires permettent de concrétiser et d'actualiser les projets compris dans les plans de séjour. Ces outils sont des moyens de responsabilisation et de prise en charge du contrevenant par lui-même. Ils fournissent également des informations utiles pour la prise de décision en vue de l'octroi d'une libération conditionnelle.

On note un manque de ressources à ce niveau. On mentionne que les absences temporaires sont faussées par la surpopulation, qu'elles sont déviées de leur objectif de départ et qu'il y a source d'incohérence dans l'application.

Activités occupationnelles et socio-culturelles

Répondent au besoin d'activités de loisirs (occuper les temps libres). Sont également source de valorisation personnelle et favorisent des contacts interpersonnels dans un climat relativement neutre.

Récréologie: l'expérience de Waterloo est très positive.
Dimension de resocialisation;
Insuffisant (à élargir).

D'autres moyens ont été énumérés par les participants sans faire l'objet d'une évaluation. Il est cependant important de les mentionner:

- le contrevenant lui-même
- sa ressource personnelle
- ses expériences personnelles de vie et de travail
- sa formation scolaire
- personnes ressources qui donnent de l'information juridique
- formation du personnel
- tables de concertation pour les intervenants
- maisons spécialisées (problèmes drogue ou alcool)
- foyers d'hébergement psychiatrique
- Arcad
- A.A. (alcooliques anonymes).

2. COMMENTAIRES ADDITIONNELS

Enfin, toujours dans la phase trois, certains commentaires ont été apportés. Ils s'énoncent comme suit:

- On devrait se concerter davantage afin de faire participer la communauté (famille, amis, parents, bénévoles) et diriger notre structure et nos efforts en se remettant en question et en s'évaluant régulièrement.

- Plusieurs participants s'entendent pour dire qu'on possède les différents outils et moyens nécessaires pour répondre aux besoins mais qu'il existe un problème de lien entre ces moyens et qu'il serait

nécessaire de procéder à un réaménagement de ces ressources. On souligne également une tendance à allouer plus de ressources (humaines, financières) aux cas plus lourds (récidivistes) au lieu d'assurer une répartition plus équitable, incluant des clients moins problématiques mais ayant des besoins réels.

- Certains soulignent la nécessité d'investir les énergies sur les programmes en milieu ouvert.

- La clientèle ne devrait pas bénéficier de traitement de faveur face aux ressources mais utiliser celles qui sont disponibles pour la population générale lorsque cela est possible.

- Nous avons les ressources nécessaires, elles sont parfois mal connues des intervenants, souvent peu ou mal utilisées ou utilisées de façon incohérente et peu évaluées après coup.

- Les moyens, ressources, programmes, etc. ne sont pas des panacées universelles.

- Les moyens existants (R.P.S., libération conditionnelle et absence temporaire rendent le client dépendant du système et ne favorisent pas sa prise en main, faute d'un encadrement plus structuré.

- On a trop tendance, en tant qu'intervenants, à prendre les responsabilités à la place du contrevenant. Ceci est lié en partie à la structure- même du système correctionnel. Ceci nous amène à réfléchir sur l'évolution des programmes (institutionnels et autres) et à leur efficacité. Dans quelle mesure empêchent-ils la récidive? Certains pensent qu'on devrait s'abstenir d'intervenir plutôt que d'intervenir de façon inadéquate. D'autres affirment que nous ne pouvons pas ne pas intervenir. Nous devons enrichir le contact avec la personne incarcérée afin de répondre davantage au besoin de valorisation. Nous devons également développer des moyens, dans chacune de nos sphères d'activités, pour donner la possibilité au contrevenant d'opérer des choix qui le mèneront vers une plus grande responsabilisation. L'efficacité des différents programmes ne s'évalue pas exclusivement en termes de récidive ou non récidive.

- On constate que la majorité des moyens dont on dispose rencontrent à différents niveaux les besoins exprimés par la clientèle ou les intervenants et contribuent, dans une très large mesure, à la réalisation du mandat de la D.G.P.E.D.

- De plus, on administre des sentences par opposition au terme faire "purger". Ceci implique une responsabilisation des individus et une possibilité de leur laisser faire des choix.

PHASE 4: OBSTACLES ET INCOHÉRENCES

L'objectif de cette phase était:

> Identifier les éléments qui constituent des obstacles ou des sources d'incohérence à la réalisation de nos mandats et à la réponse aux besoins de notre clientèle.

Nous savons déjà que la D.G.P.E.D. a un mandat légal, qui répond à certaines attentes de la société, mais se situe dans un dilemme. Nous connaissons les objectifs et les principales caractéristiques de la clientèle et avons fait un inventaire de ses besoins et attentes. De plus, nous avons identifié et évalué les moyens actuels de réponse aux besoins de la clientèle et de réalisation de nos mandats.

Existe-t-il des incohérences entre les ressources dont nous disposons, les besoins et attentes de la clientèle et le mandat de la D.G.P.E.D.?

L'incohérence se définit comme "un manque de lien logique, d'unité dans les propos, les idées, les actes".

Après avoir identifié les incohérences, les participants doivent se situer face à celles-ci:

- En sont-ils témoins?
- Les maintiennent-ils par leurs interventions?
- En favorisent-ils l'émergence?

1. ÉLÉMENTS RELATIFS AUX JUSTICIABLES

1.1 Des obstacles:

- Notre faible connaissance des caractéristiques et des besoins de notre clientèle a comme conséquences:

  . il est difficile d'évaluer l'efficacité et la pertinence des programmes mis en place;

  . la détermination de contenus et de moyens pour une formation adéquate du personnel est déficiente;

  . l'expertise relative aux cas de drogue n'est pas suffisamment raffinée;

  . les moyens de diagnostic mériteraient d'être améliorés.

- Les objectifs de l'organisation sont souvent en opposition avec les besoins réels de la clientèle.

  . En détention, on a développé des outils comme la grille d'exploration clinique et une politique relative au plan de séjour pour personnaliser davantage les interventions et améliorer la qualité des services, par contre,

. l'octroi d'absences temporaires pour des motifs de surpopulation est considéré comme un geste administratif qui rend ces outils caduques;

. la réglementation actuelle dans les établissements ne permet pas de responsabiliser le justiciable et ne favorise pas son apprentissage à la liberté.

- Le phénomène de la surpopulation a grandement alimenté les échanges des participants. Les éléments suivants ont été retenus:

. Les remises de causes devant le tribunal peuvent contribuer à la surpopulation;

. en raison de la surpopulation, on doit transférer des personnes incarcérées dans d'autres établissements, les éloignant ainsi de leur milieu social, ce qui rend difficile l'établissement d'un programme de réintégration sociale réaliste, pertinent et progressif;

. plusieurs plans de séjour ne sont pas respectés;

. des personnes incarcérées refusent l'hébergement communautaire et/ou une libération conditionnelle escomptant obtenir une absence temporaire; il est toutefois indiqué que, dans certains établissements de détention, on a commencé à réévaluer la situation de ces personnes;

. il n'y a pas de continuité dans les interventions dans les cas où il y a ordonnance de probation après la période d'incarcération en raison de l'absence de suivi pendant une absence temporaire motivée par la surpopulation;

. des ressources communautaires d'hébergement ont l'impression qu'il se fait du "dumping" puisque, dans des établissements, on ne semble pas tenir compte de leurs critères de sélection;

. les sentences intermittentes ne sont plus purgées, ce qui rend leur application inutile;

. on a l'impression que des juges donnent une sentence plus longue de façon à ce qu'un nombre minimum de jours d'incarcération soit purgé;

. des employés ont l'impression d'empiéter sur le rôle du juge en raison du fait que les peines ne sont pas purgées intégralement;

. on dirige rapidement vers l'extérieur plusieurs personnes incarcérées présentant peu de risques, par conséquent, les résidents des établissements de détention sont les plus criminalisés;

. il y a incohérence lorsque l'on octroie une absence temporaire à une personne qui s'est vue refuser une libération conditionnelle.

1.2 D'autres constatations

- L'augmentation de la clientèle masculine dans les établissements de détention aurait eu comme effet de freiner ou d'empêcher le développement et la mise en place de nouveaux programmes institutionnels; ce serait l'inverse dans les établissements pour la clientèle féminine: le faible niveau de programmes institutionnels serait attribuable au nombre peu élevé de la clientèle.

- Les besoins des femmes sont différents de ceux des hommes; ainsi, l'application d'un traitement identique, sans tenir compte de la spécificité de leurs besoins, a comme effet de diminuer la qualité des services offerts.

- Pour les cas de "protection", leur accessibilité diminuée aux services offerts en détention a comme effet de réduire leur qualité de vie relative par rapport aux autres personnes incarcérées.

- On investit peu au niveau des prévenus.

- Les conditions en absence temporaire sont souvent moins contraignantes qu'en libération conditionnelle; ainsi, on ne respecte pas le principe de progression dans le retour à la liberté.

- Les ressources communautaires ne répondent pas toujours aux besoins du client.

2. ÉLÉMENTS RELATIFS AUX RESSOURCES HUMAINES

2.1 Des obstacles

- L'implication et/ou la motivation est parfois faible ou absente chez les intervenants;

- Des intervenants résistent aux changements anticipés soit en raison de leur incapacité à s'adapter, soit en raison de leur faible motivation.

- Des intervenants motivés à s'impliquer trouvent un obstacle chez leurs collègues de travail;

- L'organisation est très tolérante face aux intervenants qui offrent de la résistance au changement;

- Des intervenants sont sous-utilisés.

- Des intervenants sont peu informés des orientations de l'organisation, par contre l'information disponible est sous-utilisée.

- La mobilité du personnel est faible.

- On relève des carences au niveau de la formation du personnel:

  . il y a des besoins d'information sur les programmes et la mécanique de ces programmes;

  . il est nécessaire de développer plus d'outils d'intervention;

  . il y a peu de possibilités d'effectuer des stages dans des unités administratives différentes de notre réseau et à l'extérieur.

- Par un enrichissement de la tâche, on veut offrir un service plus personnalisé. Par contre, il n'y a pas eu d'ajustement des ressources avec l'augmentation de la clientèle; par conséquent, le personnel est moins disponible, ceci a un effet de démotivation chez les intervenants, de même qu'une insatisfaction en raison de la baisse de la qualité au niveau des services rendus.

3. ÉLÉMENTS RELATIFS AUX INTERRELATIONS AVEC L'ENVIRONNEMENT

3.1 Des obstacles

- Il y a un manque de communication entre les intervenants des Services correctionnels, avec les ressources communautaires, les services judiciaires et policiers. Des exemples:

  . le juge ne reçoit pas de copie de l'ordonnance de probation;

  . le juge, le procureur de la Couronne, le policier, l'agent de probation ne sont pas informés des motifs d'octroi d'une absence temporaire;

  . le procureur de la Couronne n'est pas informé qu'une personne est suivie en probation;

  . le procureur de la Couronne manque d'information relativement au comportement d'une personne en détention ou en probation.

  . On constate qu'aucune démarche n'est faite pour remédier à la situation.

  . En raison du risque que peut représenter un jugement basé sur le passé d'un individu, on s'interroge sur la pertinence de faire circuler une telle information dans les tribunaux.

  . les ressources communautaires manquent d'information relativement aux interventions effectuées en détention et en probation;

. il y a un manque de concertation entre les intervenants de la détention, de la probation et des ressources communautaires relativement aux recommandations faites à la Commission québécoise des libérations conditionnelles.

- Il y a manque de relations entre les différents ministères; par conséquent, il n'y a pas de concertation quant aux services médicaux, psychiatriques et d'éducation.

- Les travaux communautaires ont été instaurés comme alternative à l'incarcération;

. au départ, il y aurait eu de la résistance de la part des juges et des procureurs de la Couronne;

. le juge et l'agent de probation n'ont pas nécessairement la même conception des cas potentiels de détention;

. par conséquent, l'ordonnance de probation avec travaux communautaires est utilisée comme type de sentence supplémentaire;

. il semble y avoir un manque de volonté politique.

Concernant les ressources communautaires:

- Les perceptions sont partagées en ce sens que certains disent qu'il y a un manque d'organismes alors que d'autres disent que les ressources actuelles sont sous-utilisées.

- Il y a une trop grande utilisation des mêmes ressources par des intervenants différents, pour des motifs différents, cela crée de la confusion, de l'insatisfaction et une réduction de l'efficacité; de plus, une compensation financière est prévue pour un programme et pas pour les autres.

- Il semble y avoir une exploitation de la communauté par certains organismes.

- Cela fait soulever ue question: la communauté est-elle prête à s'impliquer face aux délinquants?

- On veut impliquer des bénévoles mais on ne leur laisse pas de champ d'intervention.

- On ne reconnaît pas l'autonomie des ressources communautaires.

Concernant la probation:

- Il y a souvent des divergences entre les recommandations de l'agent de probation, contenues dans le rapport présentenciel et la sentence rendue par le juge.

- Ce type de recommandations est perçu par certains comme une ingérence dans le rôle du juge.

- Dans les cas où l'ordonnance de probation doit être révoquée et que le justiciable est ramené devant le tribunal, on constate qu'il y a une différence entre le discours (au moment de la sentence) et la pratique (au moment de la récidive); cette situation met en cause la crédibilité de la mesure probatoire.

- On s'interroge sur la légalité de certaines ordonnances de probation.

- Dans certaines occasions, la Cour ferait une mauvaise utilisation de la mesure probatoire.

Concernant la détention:

- On déplore le fait que des juges amènent le débat relatif à l'administration de la sentence (absence temporaire) sur la place publique par le biais des média; cela produit un effet négatif dans l'opinion publique quant au système correctionnel.

3.2 D'autres constatations:

- Le ministère de la justice est responsable de:

  . l'arrestation
  . la condamnation
  . l'administration de la sentence.

- On constate qu'il y a manque de cohérence entre les philosophies du judiciaire et du correctionnel.

- Les tables de concertation n'ont pas de pouvoir décisionnel et ne bénéficient pas de ressources financières pour réaliser les objectifs fixés.

4. ÉLÉMENTS RELATIFS À L'ORGANISATION DES SERVICES

4.1 Des obstacles:

- Il ne semble pas y avoir de politique à long terme.

- On a l'impression qu'il y a trois missions distinctes, indépendantes l'une de l'autre; de plus, il se dégage un esprit de compétition et de concurrence entre les trois directions: détention, probation et participation communautaire.

- On dénote un manque de confiance entre les unités administratives.

- Il y a une trop forte dépendance face au système central, le système est trop bureaucratisé et les gestionnaires manquent d'autonomie.

- En raison de la multiplicité et de la diversité des intervenants, il serait nécessaire d'assurer plus de continuité dans les services.

- Le client n'est pas suffisamment au courant des objectifs de chacun des intervenants.

- On cherche des alternatives à l'incarcération mais on ne débloque pas de ressources financières pour les mettre en place.

- Il y a un manque de lien logique entre les travaux communautaires et les travaux compensatoires.

- Les intervenants ont trop de tâches administratives à effectuer; le temps consacré aux interventions auprès de la clientèle est réduit.

- Dans certains établissements de détention, les limites du cadre physique et le manque d'équipement ne favorisent pas l'opérationnalisation des programmes.

4.2 D'autres constatations:

- Il y a encore duplication lors de la cueillette d'informations auprès d'un même justiciable (probation et détention).

- L'agent de probation n'est pas consulté pour le plan de séjour.

- Après qu'une demande de rapport d'évaluation prélibératoire soit faite, des personnes incarcérées sont transférées ou sorties en absences temporaires.

- Il manque de personnel pour suivre le respect des engagements.

- Les programmes d'absences temporaires devraient servir le justiciable et non l'institution.

- Il semble difficile de concilier les politiques des Services correctionnels québécois avec les conceptions différentes relatives à la sécurité.

- L'interprétation et le calcul des sentences ne seraient pas uniformes dans les établissements de détention, certains clients subissent un préjudice.

Concernant les programmes d'activités rémunérées:

- A certains endroits, on les juge prioritaires et au détriment d'autres activités valables (ex.: la formation scolaire et professionnelle).

- On ne permet pas la compétition avec le secteur privé.

- Le développement de certaines activités peut provoquer des faillites d'entreprises dans le secteur privé.

5. COMMENTAIRES ADDITIONNELS

Seulement un atelier nous a rapporté avoir abordé les questions relatives à la situation des intervenants face aux obstacles et incohérences.

Les membres de cet atelier disaient qu'ils étaient, à un moment ou un autre, témoins d'incohérence. Toutefois, il se dégage un constat d'insuffisance de leadership ou plutôt de pouvoir de décision aux divers paliers d'intervention. Il est suggéré que chaque intervenant, à son niveau, devrait utiliser tous les moyens à sa disposition pour remédier à certaines situations; c'est une question de changement d'attitude et de responsabilisation.

PHASE 5 - RECOMMANDATIONS

L'objectif de cette phase était de:

Formuler des recommandations sur des moyens concrets et réalisables pour rendre plus cohérente notre intervention auprès de la clientèle.

Les efforts des participants devaient porter davantage sur des moyens relevant de leurs sphères d'activités et tenir compte de leurs rôles en fonction de leurs zones de responsabilités.

Après avoir identifié une série de moyens, ils devaient établir un consensus.

5.1 Relatives aux justiciables

1. Compte tenu que les besoins fondamentaux du client sont de se réaliser, d'être accepté et valorisé, nous recommandons:

   . De privilégier les actions rééducatives impliquant la responsabilisation de l'individu et visant l'humanisation de nos services.

   Moyens:

   . personnaliser nos interventions;

   . se doter d'outils permettant de mieux identifier les caractéristiques et besoins de la clientèle;

   . adapter les programmes aux besoins particuliers des individus et non plus les individus aux programmes généraux;

   . identifier et évaluer les programmes existants en fonction des caractéristiques et besoins de la clientèle;

   . confirmer les évaluations en ajustant les programmes;

- développer l'implication du client comme ressource par rapport à lui-même et comme intervenant au niveau du groupe;

- élaborer des stratégies d'intervention à l'égard des principales problématiques de la clientèle: toxicomanie, faible scolarisation, "employabilité", santé, etc.;

- dans les petits établissements de détention, rendre disponibles des locaux permettant l'intervention du personnel auprès de la clientèle;

- améliorer les conditions physiques dans les établissements de façon à ce qu'un meilleur classement soit possible (maximum de 20 personnes par secteur);

- développer des occasions d'expérimentations positives pour la clientèle et ce, dans un contexte d'une réalité similaire à celle qui prévaut en société;

- améliorer nos outils de diagnostic afin de référer le client à la ressource qui répond le mieux à ses besoins;

- fournir aux intervenants de l'information factuelle de façon évaluative pour faire connaître la vocation d'une multitude de ressources publiques et communautaires, susceptibles de fournir des services pertinents à notre clientèle;

- investir davantage au niveau de l'intervention auprès des personnes incarcérées comme prévenus;

- implanter un système de surveillance en liberté provisoire (cautionnement).

2. Dans le but de permettre aux intervenants de première ligne d'augmenter leur motivation, maximiser leur participation dans l'élaboration des programmes s'adressant à la clientèle:

- rendre le personnel davantage disponible à la clientèle;

- favoriser les contacts humains à tous les niveaux;

- réduire les procédures et la paperasse administrative pour se consacrer davantage avec le client.

3. Dans le but de permettre plus de cohérence et de continuité dans les interventions auprès de la clientèle:

- inclure les conditions de l'ordonnance de probation dans les conditions d'absence temporaire;

- effectuer un meilleur suivi des personnes en absence temporaire - meilleure utilisation de l'agent de la paix;

- consulter l'agent de probation avant l'octroi d'une absence temporaire;
- établir des programmes post-pénaux en collaboration avec des partenaires des services correctionnels;
- que l'absence temporaire cesse d'être un palliatif au phénomène de la surpopulation;
- tenir compte des besoins spécifiques de la clientèle féminine dans l'élaboration des programmes les concernant.

5.2 Relatives aux ressources humaines

1. Que la D.G.P.E.D. continue de faire appel à des représentant(e)s des unités opérationnelles correctionnelles et communautaires dans:
   - l'élaboration de nouvelles politiques;
   - la révision de ces politiques;
   - l'étude de dossiers spécifiques ayant une incidence provinciale;
   - l'établissement de mécanismes d'implantation, de suivis et de consolidation des politiques.
2. Que tous les intervenants soient bien informés de la mission, des orientations, des objectifs, des politiques et des programmes de leur direction.

   Moyens:
   - sessions d'information et de partage;
   - rendre les différents paliers de gestion imputables;
3. Mettre de l'insistance sur la formation du personnel.

   Moyens:
   - implanter une politique d'accueil et d'intégration des intervenants correctionnels;
   - préciser des contenus uniformes liés à la pratique, en regard des orientations privilégiées;
   - s'assurer que la formation acquise soit utilisée immédiatement;
   - favoriser et multiplier les occasions de contacts personnalisés (rencontre "ad hoc", discussions de cas, congrès);

- élaborer et mettre en application une politique de stage pour le personnel à l'intérieur de services correctionnels afin de faciliter la compréhension, l'intervention, l'intégration et le rapprochement des intervenants;

- utiliser les ressources internes disponibles en termes de personnes-ressources pour dispenser de la formation continue.

4. Tenant compte des modifications apportées au rôle de l'agent de la paix et de l'enrichissement de leurs tâches, faire en sorte que la formation qui leur est destinée les rende aptes à jouer un rôle polyvalent.

5.3 Relatives aux interrelations avec l'environnement

1. Dans le but de responsabiliser des membres de la communauté et de les impliquer comme intervenants:

- élaborer un programme de sensibilisation dans le but d'informer la population sur le phénomène de la délinquance et sur les services correctionnels;

- créer des liens et des ententes avec les différentes ressources publiques, para-publiques et communautaires afin de favoriser leur utilisation par la clientèle (ex.: formation scolaire, main-d'oeuvre, C.L.S.C., etc.);

- reconnaître l'autonomie des organismes communautaires (C.R.C., A.R.T., etc.) dans la prise en charge du client, une fois que le programme de l'organisme est accrédité;
- diffuser aux intervenants correctionnels de l'information sur les organismes communautaires ou privés reconnus comme pouvant être nuisibles auprès de la clientèle;

- s'assurer d'une meilleure utilisation des organismes communautaires dans le réseau en mettant sur pied une coordination régionale;

- impliquer, chaque fois où c'est possible, l'environnement immédiat du justiciable;

- supporter les organismes communautaires intéressés à notre clientèle;

- procéder à une répartition plus adéquate des ressources humaines, matérielles et financières;

- utiliser davantage le bénévolat.

2. Qu'il y ait un rapprochement et une meilleure communication entre les intervenents correctionnels et les autres intervenants: les juges, les procureurs de la Couronne, les corps policiers, les ressources communautaires.

Moyens:

. colloques régionaux;

. tables de concertation: les rendre officielles et leur donner des pouvoirs;

. agents de liaison au niveau local ou régional;

. discussions sur l'utilisation des alternatives à l'incarcération - position ministérielle à officialiser;

. rencontres formelles et informelles;

. information constante aux intervenants judiciaires quant aux contraintes et aux limitations des ressources correctionnelles.

3. Que la Direction des services correctionnels québécois fasse des représentations auprès des juges et des procureurs de la Couronne pour que les manquements aux ordonnances de probation soient traités avec plus de célérité et de sévérité.

4. Que les Services correctionnels favorisent et soutiennent les actions préventives (comité de parents, de quartier, etc.) et de réinsertion sociale amorcées dans la communauté.

. dans ce domaine, les Services correctionnels doivent être un partenaire et rallier d'autres services gouvernementaux (ex.: affaires sociales, éducation, etc.);

. il est primordial de disposer de ressources pour intervenir auprès du contrevenant présentant des problématiques dès sa première apparition dans le système de justice pénale.

5. Afin d'éviter la surpopulation, que les Services correctionnels développent et/ou exploitent davantage des alternatives telles que annexe communautaire, centre communautaire d'hébergement, etc.

6. Qu'il y ait une meilleure coordination entre la C.Q.L.C. et les administrateurs des établissements de détention.

7. Développer la concertation entre le Ministère des Affaires sociales et le Ministère de la Justice concernant les cas psychiatriques.

5.4 Relatives à l'organisation des services

1. Que les orientations qui guideront la Direction des services correctionnels québécois, lors d'une nécessaire restructuration, aient comme principaux objectifs:

. la régionalisation et le regroupement des directions (probation, détention, participation communautaire);

- la mobilité et la polyvalence du personnel dans le réseau des Services correctionnels;

- le redéploiement des ressources humaines, matérielles et financières en fonction des besoins en milieu ouvert ou fermé, en regard des objectifs et des orientations;

- faire mieux avec moins de ressources plutôt que de faire plus avec moins;

- disparition de la direction de la participation communautaire sous sa forme actuelle.

2. Que les gestionnaires de tous les paliers hiérarchiques permettent à leur personnel de participer et de s'impliquer dans le processus de prise de décision.

3. Que l'incarcération soit une solution de dernier recours, dans le mesure où il existe des ressources alternatives à la détention.

4. Systématiser la circulation de l'information relative à la clientèle du réseau correctionnel.

   - dossier unique;

   - faire suivre le rapport présentenciel et le jugement écrit;

   - nommer un répondant pour chaque direction;

   - rapports d'évolution après chaque étape correctionnelle

5. Définir clairement les missions des unités administratives et permettre leur réalisation en octroyant les ressources nécessaires.

6. Mettre en place un mécanisme de coordination des programmes impliquant la participation de la communauté:

   - travaux communautaires;
   - travaux compensatoires;
   - programmes pré-libératoires (P.P.L.)

7. Que la Loi et les règlements relatifs aux personnes incarcérées soient modifiés afin de mieux correspondre aux besoins actuels.

5.5 Recommandations diverses

1. Accélérer les projets de construction dans le cas des établissements de détention.

2. Pour augmenter la crédibilité des rapports présentenciels, que les agents de probation fassent des recommandations plus réalistes; ne pas craindre le recours à la détention.

3. Etre plus sélectif dans l'octroi des mesures de libération en cours de sentence.

4. Que chaque région assume sa criminalité:

   . recherche de solutions alternatives à la surpopulation;

   . limiter les transfèrements de personnes incarcérées;

   . éviter de compromettre le déroulement des programmes institutionnels spécifiques à chaque région.

5. Que le calcul des sentences soit uniforme dans tous les établissements de la province.

6. Afin de coordonner les plans de séjour et les objectifs de surveillance, motiver toute décision de mesures correctionnelles.

7. Assurer une meilleure cohésion des décisions sentencielles par des mécanismes d'assistance et surveillance, internes ou externes, à la magistrature.

8. Que soit reconnu à l'agent de probation le pouvoir de mettre un terme à une ordonnance de probation sans recourir au processus judiciaire.

9. Que le Direction des services correctionnels confirme son appui aux programmes existants de détention et de probation, afin d'éviter la mauvaise ou la sur-utilisation de ces programmes.

10. Que, d'ici un an, les directions de la probation et de la détention tiennent séparément un colloque, afin d'éliminer les incohérences qui subsistent à l'intérieur de leurs services respectifs.

11. Qu'il y ait une plus grande représentation des juges, des avocats de la Couronne et de la défense, des policiers et une représentation de la clientèle lors des prochains congrès, dans le but de rechercher une plus grande cohérence.

12. Que les ressources d'hébergement soient utilisées en conformité avec les plans de séjour et non pas comme "déversoirs".

13. Que les activités rémunérées, favoriant la réintégration sociale du contrevenant, ne se fasse pas au détriment de d'autres citoyens de la société.

LES SUITES DU CONGRÈS

Quelques jours après la tenue du congrès, la Direction des services correctionnels québécois publiait ses orientations et objectifs pour l'année 1984-85.

Nous constatons que les préoccupations des gestionnaires sont sensiblement les mêmes que celles des intervenants qui participaient au congès. Ainsi, certaines mesures prévues pour pallier à des incohérences font déjà partie de notre programme de travail et nous les retrouvons dans les recommandations formulées par les participants.

Pour illustrer nos propos, nous présentons ici les champs de développement et les objectifs généraux relatifs aux quatre grands thèmes que nous privilégions.

Il faut noter qu'à l'intérieur de ces champs de développement, il y a des objectifs généraux mais, également, des objectifs spécifiques. Nous n'avons pas repris ces derniers pour ne pas alourdir le texte.

LES CHAMPS DE DÉVELOPPEMENT ET LES OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. Adéquation programmes-besoins de la clientèle des justiciables

   Objectif général: La Direction générale aura révisé, développé et appliqué des politiques et des programmes correctionnels mieux intégrés et davantage adaptés aux besoins et aux caractéristiques de la clientèle des justiciables.

2. Développement des ressources humaines

   Objectif général: La Direction générale aura révisé,développé et appliqué des politiques, des programmes et des mécanismes touchant notamment l'intégration au travail du personnel, la mobilité professionnelle, la formation et le perfectionnement ainsi que l'amélioration des conditions de travail.

3. Liens avec l'environnement

   Objectif général: La Direction générale continuera de développer des mécanismes et de mener des actions visant à informer, consulter et établir des modes de collaboration avec les divers intervenants du système de justice de la communauté.

4. Organisation administrative

Objectif général: 4.1 La Direction générale aura participé aux travaux concernant les législations, les programmes et les actions gouvernementales et ministérielles qui touchent sa mission.

4.2 La Direction générale aura revu sa structure administrative et développé divers systèmes, outils et mécanismes de planification et de gestion.

Depuis lors, différents groupes de travail ont été constitués dans le but d'évaluer diverses situations et nous formuler des recommandations pour la mise en place de nouvelles politiques, ou encore, pour contribuer à la consolidation de démarches déjà amorcées.

En voici quelques exemples:

- la politique de santé pour les justiciables;
- la politique de développement des ressources humaines;
- la politique d'encadrement non résidentiel;
- la politique d'accueil;
- la Loi d'accès à l'information (Loi 65);
- la politique de circulation de l'information;
- le système intégré de gestion;
- la politique du plan de séjour;
- la politique en matière de programmes occupationnels.

Il y aurait d'autres exemples. Toutefois, vous constatez déjà une continuité dans les actions entreprises lors du premier congrès et celles qui font suite au deuxième colloque. Il est important de constater la préoccupation constante de la Direction générale de tenir compte des attentes et recommandations du personnel pour l'élaboration et la réalisation du plan de travail annuel.

Enfin, nous tenons à préciser que parmi les éléments retrouvés dans les recommandations et qui n'apparaissent pas dans nos programmes de travail pour la prochaine année, certains seront retenus et intégrés dans notre planification pour l'exercice de 1985-86. Certains autres éléments pourront être envisagés dans les années à venir.

En terminant, nous rappelons que certaines actions peuvent être menées à terme par des actions que vous, intervenants correctionnels, jugerez appropriées de poser dans vos milieux de travail, à vos niveaux d'intervention. Vous contribuerez ainsi à la résolution d'incohérences et d'obstacles, à la réponse aux besoins de notre clientèle et à la réalisation de notre mandat.

ANNEXE 1

LISTE DES PARTICIPANTS

NOM ET PRÉNOM	CORPS D'EMPLOI	UNITÉ ADM.	VILLE
ALIX, Robert	surveillant	détention	Baie-Comeau
ARSENAULT, Réal	agent	probation	Rimouski
AUDET, Jocelyne	agent	probation	Rouyn
AUTHIER, Serge	procureur	Couronne	Montréal
BAILLARGE, Jean-Pierre	administrateur	détention	Valleyfield
BAKER M. Ginette	secrétaire	probation	Valleyfield
BARABE, Gilles	surveillant	détention	Sorel
BARBEAU, Diane	détention	(animatrice)	Québec
BASTIEN, Louise	préposé s.s.	détention	Tanguay, Montréal
BASTILLE, Solange	probation	(animatrice)	Montréal
BATTEN, Terry	directeur	Maison Décision	Montréal
BEAUCHAMPS, Claude	surveillant	détention	Hull
BEDARD, Daniel	préposé s.s.	détention	Waterloo
BEDARD, Gérard	administrateur	part. com	Sainte-Foy
BEDARD, Jean-Guy	agent	probation	Drummondville
BELAIR, Anthime	chef section	détention	Mont-Laurier
BELANGER, Claude	surveillant	détention	Rivière-du-Loup
BELISLE, Lisette	agent	probation	Montréal
BELLETETE, France	secrétaire	probation	Drummondville
BENOIT, Lauraine	dir. local	probation	Montréal
BERGERON, Claude-A.	surveillant	détention	Prévention, Montréal
BERGERON, Marcel	surveillant	détention	Rouyn
BERNARD, Edgar	administrateur	part. comm.	Sainte-Foy
BERNIER, Ghislain	surveillant	détention	Québec
BERUBE, Denis	surveillant	détention	Rimouski
BERUBE, Jean-Paul	juge	Sess. de la paix	Québec
BILODEAU, Richard	directeur	At. Dominique	Hull
BISSONNETTE, Claude	agent	probation	Montréal
BISSON, Réal	dir. adj. ouest	détention	Sainte-Foy
BLAIN, René	coord. opér.	C.Q.L.C.	Montréal
BLAIS, Georges	agent	probation	Baie-Comeau
BLAIS, Jocelyn	resp. prog.	probation	Sainte-Foy
BLANCHARD, Gilles	dir. adj. est	détention	Sainte-Foy
BLANCHET, Paul	surveillant	détention	Québec
BOILEAU, Yves	dir. adjoint	CRC Carrefour N.M.	Montréal
BOILY, Jacques	agent	probation	Sherbrooke
BOISCLAIR, Suzanne	directrice	CRC Amos	Amos
BOISVERT, René	probation	(animateur)	Québec
BOIVIN, Rosaire	surveillant	détention	Sept-Iles
BOLDUC, Gilles	représentant	union agt paix	Québec
BOSSE, Gérald	surveillant	détention	Bordeaux, Montréal
BOUCHARD, Danielle	secrétaire	(sec. subs.)	Sainte-Foy
BOUCHER, Nick Nerre	surveillant	détention	Roberval
BRETON, Roger	administrateur	détention	Rimouski
BRIEN, André	surveillent	détention	Prévention, Montréal
BRODEUR, Pierre	professionnel	plan.gest	Sainte-Foy
BUREAU, Danielle	agent	probation	Montréal
CADORETTE, Marc	agt bureau	probation	Sainte-Foy
CAOUETTE, Jean-Yves	administrateur	détention	Amos
CAPOGRECO, Marcel	chef sect.	détention	Tanguay, Montréal
CAREAU, Jean-Paul	détention	(animateur)	Québec

CARLE, Gilles	juge	Sess. de la paix	Québec
CARMICHAEL, Réjean	surveillant	détention	Québec
CARON, Jean	agent	probation	Sept-Iles
CARPENTIER, Rollande	secrétaire	probation	Sainte-Foy
CARRIERE, Gilles	chef sect.	détention	Prévention, Montréal
CARRIER, Normand	directeur	probation	Sainte-Foy
CARR, Christopher	aumônier	détention	Bordeaux, Montréal
CARTER, Anne Lyne	adj. exéc.	dir. génér.	Sainte-Foy
CHABOT, Pierre	aumônier	détention	Prévention, Montréal
CHAMARD, Charles	chef sect.	détention	Rivière-du-Loup
CHAMPAGNE,Edouard	chef sect.	détention	Prévention, Montréal
CHAMPAGNE, Sylvie	agent	probation	Amos
CHAPADOS, Gaston	aumônier	détention	Québec
CHARBONNEAU, France	procureur	Couronne	Montréal
CHOUINARD, Pierrette	agt de bureau	Plan. et gestion	Québec
CLAVEAU, Claude Nil	agent	probation	Montréal
CLOUTIER, André	agent	probation	Hull
CLOUTIER, Anne	secrétaire	D.P.G.	Sainte-Foy
CORMIER, Léon	préposé s.i.	détention	Prévention, Montréal
CORRIVEAU, Maurice	surveillant	détention	Bordeaux, Montréal
CORRIVEAU, Pauline	professionnelle	détention	Sainte-Foy
COTE, Pierre	coordonnateur	WMCA centre ville	Montréal
COTE, Roger	détention	(secrétaire)	Montréal
COULOMBE, Guy	administrateur	détention	New Carlisle
COULOMBE, Marie	professionnel	plan.gest.	Sainte-Foy
COUTURE, Pierre	probation	(secrétaire)	Montréal
CREPEAU, Daniel	surveillant	détention	Québec
CROTEAU, Jean-René	chef section	détention	Bordeaux
DALPHOND, Guy	directeur	Maison Radisson	Trois-Rivières
DARVEAU, Jean-Guy	resp. recher.	plan. gest.	Sainte-Foy
DAVELUY, Philippe	dir. gén.	C.R.C. Hull	Hull
DECELLES, Guy	professionnel	détention	Sainte-Foy
DECOSTE, Ginette	resp. s. santé	part. com	Québec
DESAUTELS, Richard	directeur	Maison Charlemagne	Montréal
DESCARIES, Michel	surveillant	détention	Waterloo
DESCHAMPS, Roger	détention	(secrétaire)	Montréal
DESJARDINS, Monast	surveillant	détention	Sorel
DESROCHERS, Jean-Guy	ass. chef	détention	Waterloo
DESROCHES, Denis	administrateur	détention	Sorel
DESSAILLY, Oliva	agent	probation	Val d'Or
DETUNCQ-ROY, M.-Chris.	probation	(animatrice)	Montréal
DE VILLY, Jean-Pierre	détention	surveillant	Saint-Jérôme
DIAMANT, Robert	s.m. adj.	dir. gén.	Sainte-Foy
DIONNE, Fernand	surveillant	détention	Rimouski
DOYON, Julien	ass. chef	détention	Amos
DROLET, Pierre	agent	probation	Québec
DUBOIS, Arthur	administrateur	détention	Saint-Hyacinthe
DUBOIS, Yves	administrateur	détention	Beauce
DUCHESNEAU, Rénald	agent	probation	Saint-Hyacinthe
DUCHESNE, Antoine	administrateur	détention	Chicoutimi
DUCHESNE, Claude	directeur	Pav. de l'Espoir	Roberval
DUHAMEL, Michel	agt bureau	détention	Waterloo
DUMAS, Raymond	chef sect.	détention	Québec

DUMOUCHEL, Manon	agent	probation	Longueuil
DUPONT, Jacques	dir. local	probation	Trois-Rivières
DURANLEAU, André	juge	Sess. de la paix	Montréal
DUSSAULT, Anne-Hélène	coord. région.	part. com	Sainte-Foy
DUSSAULT, Bertrand	agt bureau	détention	Prévention,
DUSSAULT, Carole	agent	probation	Saint-Jérôme
DUVAL, Kelly	surveillant	détention	Bordeaux, Montréal
EMOND, Michel	dir. régional	probation	Valleyfield
FAUTEUX, Arthur	détention	(animateur)	Montréal
FISET-JOLY, Carole	surveillant	détention	Tanguay, Montréal
FONTAINE, André	surveillant	détention	Prévention, Montréal
FORGET, Bertrand	adj. dir. adm.	détention	Prévention, Montréal
FORTIER, Jean-Claude	directeur	part. com.	Sainte-Foy
FORTIER,Julien	agent	probation	Valleyfield
FORTIN, Jean	professionnel	détention	Sainte-Foy
FRAPPIER, Maurice	dir. régional	probation	Québec
GAGNE, Louis-Philippe	surveillant	détention	Roberval
GAGNON, André	préposé s.s.	détention	Sorel
GAGNON, Jacques	préposé s.s.	détention	Prévention,
GAGNON, Michel	préposé s.s.	détention	Chicoutimi
GALLANT, Gérald	resp. ev. pro.	probation	Québec
GARNEAU, Raynald	surveillant	détention	Amos
GAUDET, Diane	détention	(animatrice)	Baie-Comeau
GAUTHIER, André	agent	probation	Mont-Laurie
GAUTHIER, Emery	administrateur	détention	Rivière-du-Loup
GERMAIN, Léo	ass. chef	détention	Québec
GIGUERE, René	préposé s.s	détention	Cowansville
GIRARD, Serge	directeur	Maison Painchaud	Québec
GIRARD, Sylvie	surveillante	Maison Gomin	Qubec
GOSSELIN, André	représentant	fraternité	Québec
GOSSELIN, Jean	chef section	détention	Québec
GOUGEON, Ginette	dir. local	probation	Saint-Jérôme
GRATTON, Maurice	surveillant	détention	Prévention, Montréal
GRAVEL, Pierre	directeur	E.G.I.	Québec
GRENIER, Bernard	juge	Sess. de la paix	Montréal
GRENIER, Hélène	directrice	CRC La maison	Granby
GRENIER, Normand	préposé s.s.	détention	Sherbrooke
GRENIER, Jean-Marc	agent	probation	Thetford-Mines
GRIFFITH, Steve	préposé s.s.	détention	Waterloo
GUILLEMETTE, Lionel	chef section	détention	Trois-Rivières
HACCOUN, Claude	Couronne	procureur	Montréal
HAROUCHI, Hamid	surveillant	détention	Bordeaux
HARVEY, Roger	ass. chef	détention	Baie-Comeau
HEBERT, Jules	agent	probation	Saint-Hyacinthe
HEROUX, Jacques	resp. prog.	part. com.	Québec
HOULE, Benoit	dir. adjoint	Aub. Sous mon toît	Granby
HOVINGTON, Arthur	surveillant	détention	Québec
HUOT, Denis	professionnel	S.R.S.	Québec
JEAN, Jacques	surveillant	détention	Chicoutimi
JEROME, Claude	ass. chef	détention	New-Carlisle
JOLY, Jean-Pierre	chef section	détention	Cowansville
KIROUAC, Ginette	procureur	Couronne	Montréal
LABELLE, André	détention	(secétaire)	Montréal
LABELLE, Suzanne	surveillant	détention	Tanguay, Montréal

LACASSE, Marc	surveillant	détention	Pav. cellulaire, Montréal
LACHAPELLE, Jacques	s.m.a.	serv. jud.	Québec
LACOSTE, Michel	dir.régional	probation	Drummondville
LAFOND, Lucie	détention	(secrétaire)	Québec
LAFORCE, Pierre	agent	probation	Sorel
LAGACE, Yvon	ass. chef	détention	Bordeaux, Montréal
LAHAIE, Jean	dir. local	probation	Granby
LAHAIE, Marcel	aumônier	détention	Hull
LAJEUNESSE, Guy	surveillant	détention	Roberval
LAMBERT, Georges	ass. chef	détention	Percé
LAMBERT, Lionel	psychologue	détention	Bordeaux, Montréal
LAMBERT, Richard	surveillant	détention	Bordeaux, Montréal
LAMONTAGNE, Robert	surveillant	détention	Saint-Hyacinthe
LAMY, Suzanne	probation	(animatrice)	Québec
LANDRY, Roméo	directeur	plan./gest.	Sainte-Foy
LANGLOIS, Robert	dir. local	probation	Montréal
LAPLANTE, Germain	surveillant	détention	Prévention, Montréal
LAPOINTE, Réal	ass. chef	détention	Chicoutimi
LAPOINTE, Yvon	chef section	détention	Sherbrooke
LAROCHELLE, Pierrette	secrétaire	détention	Sainte-Foy
LAROUCHE, Martin	agent	probation	Alma
LARRIVEE, Gaétan	dir. local	probation	Montréal
LARRIVEE, Régis	coordonnateur	part. commun.	Sainte-Foy
LATENDRESSE, Denis	ass. chef	détention	Bordeaux, Montréal
LATULIPPE, Françoise	détention	(animatrice)	Sainte-Foy
LAURENDEAU, Nicole	commissaire	C.Q.L.C.	Montréal
LAURIN, Charles	détention	(animateur)	Montréal
LAUZON, Jacques	surveillant	détention	Québec
LAVERDIERE, Jean	coordonnateur	détention	Saint-Jérôme
LAVIGNE, Denis	préposé s.s.	détention	Valleyfield
LAVOIE, Henri	directeur	Maison Racine	Chicoutimi
LEBEL, Claude	administrateur	détention	Waterloo
LEBLANC, Claude	ass. chef	détention	Sherbrooke
LEBLANC, Ruth	dir. local	probation	Saint-Jean-sur-Richelieu
LECLERC, Réginald	surveillant	détention	Hull
LEFEBVRE, Gilles	administrateur	détention	Rouyn
LEFRANCOIS, Sylvie	bureau s.m.a.	(secrétaire)	Sainte-Foy
LEGAULT, Daniel	surveillant	détention	Prévention, Montréal
LEGAULT, Rhéal A.	dir. adj.prog.	détention	Prévention, Montréal
LEGROS, Pierre	agent	probation	Hull
LEMIRE, Suzanne	agent	probation	Trois-Rivières
LEPIRE, Gaston	professionnel	plan./gest	Sainte-Foy
LESAGE, Patrick	dir. adj. adm.	détention	Bordeaux, Montréal
LESSARD, Sylvain	probation	(animateur)	Québec
LETOURNEAU, Jocelyne	secrétaire	probation	Québec
LIZOTTE, Jacques	détention	(secrétaire)	Montréal
LORD, Guy	agent	probation	Rimouski
LORTIE, Guy	surveillant	détention	Québec
LOUARN, François	surveillant	détention	Bordeaux
MALO, Donald	surveillant	détention	Joliette
MALO, Pierre	dir. local	probation	Joliette
MARCHAND, Lucien	surveillant	détention	Joliette
MARCHAND, René	agent	probation	Montréal
MARCHAND, Robert	administrateur	détention	Hull

MARINEAU, Paul	préposé s.s.	détention	Prévention, Montréal
MAROIS, Robert	directeur	CRC R. Deschênes	Québec
MARTIN, Louise	secrétaire	probation	Montréal
MARTIN, Louise	secrétaire	part. commun.	Sainte-Foy
MARTIN, Pierre	chef section	détention	Saint-Jérôme
MASSE, Yvon	surveillant	détention	Trois-Rivières
MATHIEU, Nelson	administrateur	détention	C.D.Q.
MAYRAND, Rémi	professionnel	C.Q.L.C.	Montréal
MC GEE, Gilles	détention	(secrétaire)	Sainte-Foy
MC GOVERN, Donald	surveillant	détention	Prévention, Montréal
MC HUGH, Allan	détention	(animateur)	Montréal
MENARD, Clément	s.m.a.	personnel	Québec
MENARD, Martial	chef section	détention	Saint-Hyacinthe
MENARD, Suzanne	agent	probation	Hull
MERCIER, Gaston	chef section	détention	Saint-Joseph de Beauce
MERCURE, Jean	dir. régional	probation	Rouyn
MICHAUD, Jean	directeur	Réhab. Beauce	Vallée Jonction
MICHEL, Carole	préposé s.s.	détention	Bordeaux, Montréal
MILLAIRE, Monique	secrétaire	(secrétaire)	Sainte-Foy
MIRON, Michel	surveillant	détention	Saint-Jérôme
MONTPETIT, Gérald	surveillant	détention	Waterloo
MOREAU, Robert	resp. res.hum.	probation	Sainte-Foy
MORIER, Gilbert	juge	Sess. de la paix	Montréal
MORIN, Bernard	préposé s.s	détention	Saint-Joseph de Beauce
NADEAU, Diane	surveillant	détention	Tanguay, Montréal
NERRON, Yves	professionnel	plan./gest.	Québec
OUIMET, Louise	probation	(secrétaire)	Saint-Jean-sur-Richelieu
OUIMET, Richard	préposé s.s.	détention	Saint-Jérôme
PAGE, Benoit	surveillant	détention	Mont-Laurier
PAQUETTE, Gilles	directeur	Maison Rivat	Québec
PAQUETTE, Pierre	surveillant	détention	Pav. Cellulaire, Montréal
PARENT, Claude	procureur	Couronne	Montréal
PARE, Bernard	dir. régional	probation	Rimouski
PARE, Wilfrid	surveillant	détention	Pav. Cellulaire, Montréal
PATRY, Serge	ass. chef	détention	Rimouski
PELLERIN, Guy	dir. adj. rég.	probation	Mkontréal
PELLETIER, Jean Roch	coord. opér.	C.Q.L.C.	Québec
PELLETIER, Richard	administrateur	détention	Tanguay, Montréal
PICARD, Linda	surveillant	détention	Tanguay, Montréal
PIGEON, Raymond	surveillant	détention	Sherbrooke
PILOTE, Jean-Rock	administrateur	détention	Roberval
PITRE, Jean	dir.adj. prog.	détention	Tanguay, Montréal
POIRIER, Gérard	professionnel	part. com.	Sainte-Foy
POLIQUIN, Jean-Guy	surveillant	détention	Bordeaux, Montréal
POTVIN, Denis	agent	probation	Chandler
POULIN, Jean-Guy	surveillant	détention	Saint-Joseph de Beauce
POULIN, Marjorie	agt bureau	détention	Tanguay, Montréal
PROVOST, Louise	procureur	Couronne	Montréal
RENAUD, Johanne	secrétaire	probation	Montréal
RICHARD, Jacques	chef section	détention	Gomin, Québec
RIVARD, Paul-André	dir. régional	probation	Montréal
RIOUX, Roch	s.m.a.	Justice	Québec
RIVEL, Jean-Pierre	agt. liaison	probation	Montréal
ROBERGE, Lucien	administrateur	détention	Bordeaux

ROCHON, Claude	surveillant	détention	Rouyn
RONDEAU, Pierre	détention	(animateur)	Montréal
ROUSSEAU, Raymond-Noel	administrateur	détention	Cowansville
ROUSSEL, Gilles	administrateur	détention	Prévention, Montréal
ROUSSI, Gérard	surveillant	détention	New-Carlisle
ROY, Sylvia	probation	(secrétaire)	Montréal
RUFFIGNAT, Denise	préposé s.s.	détention	Gomin, Québec
SAMSON, Guy	surveillant	détention	Montréal
SAVOIE, Carole	surveillant	détention	Gomin, Québec
SIMARD, André	préposé s.s.	détention	Québec
SIMARD, Carole	secrétaire	probation	MOntréal
SIMARD, Hélène	préposé s.s.	détention	Québec
SOUCY, Nicole	dir. local	probation	Sainte-Foy
ST-AMAND, Reynold	dir. local	probation	Cherlesbourg
ST-CYR, Alain	conseiller	Centre Latraverse	Sherbrooke
SPAGNOLI, Alexandre			
THERIAULT, Jean	préposé s.s	détention	Hull
THERIAULT, Levite	agent	probation	Rivière-du-Loup
THERIAULT, Pierre	agent	probation	Amos
THIBOUTOT, Lucie	agent	probation	Hull
THIFFAULT, André	vice-prés.	C.Q.L.C.	Montréal
THOMAS, Albert	administrateur	détention	Joliette
TREMBLAY, François	juge en chef	Sess. de la paix	Québec
TREMBLAY, Marc	préposé s.s.	détention	Québec
TREMBLAY, Normand	administrateur	détention	Sept-Iles
TREMBLAY, Paul	directeur	Rénovie	Sherbrooke
TREMBLAY, Yvan	administrateur	détention	Trois-Rivières
TRUDEAU, Marie-Andrée	procureur	Couronne	Montréal
TURCOTTE, Benoit	dir. local	probation	Saint-Joseph de Beauce
TURCOTTE, Hélène	dir. local	probation	Québec
TURGEON, Donald	détention	(secrétaire)	Montréal
TWEDDEL, Garry	agent	probation	Chicoutimi
URBAIN, Ronald	surveillant	détention	Prévention, Montréal
VACHON, Jacques	professionnel	plan./ges	Sainte-Foy
VALCOURT, Diane	directrice	CRC T. Casgrain	Montréal
VAN NIEUWENHOVE, Claude	agent	probation	Montmagny
VERDON, Pierre	s.m.a.	Justice	Québec
VERREAULT, Richard	professionnel	détention	Sainte-Foy
VEZINA, Doris	agent	probation	Arthabaska
VIGNEAULT, André	administrateur	détention	Hâvre-Aubert
VILLENEUVE, Guy	dir.régional	probation	Hull
VINET, Rémi	surveillant	détention	Valleyfield
WATSON, Carmen	agent	probation	Montréal
WHITE, Aline	détention	secrétaire	Montréal

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

MINISTÈRE DE LA JUSTICE

CABINET DU MINISTRE

NOTES POUR L'INTERVENTION DU MINISTRE ME PIERRE-MARC JOHNSON À L'OCCASION DU DEUXIÈME CONGRÈS DES SERVICES CORRECTIONNELS QUÉBÉCOIS

MONTRÉAL, LE 25 AVRIL 1984

20 HEURES

Monsieur le Sous-ministre, Monsieur le Sous-ministre associé, Mesdames, Messieurs des Services correctionnels de l'état québécois.

C'est avec plaisir que j'ai accepté votre invitation de venir vous rencontrer ce soir, sachant que c'est aujourd'hui votre deuxième occasion de rencontre des personnes qui sont impliquées quotidiennement à l'égard de nos concitoyens qui ont quelques malheurs et qui doivent passer par l'organisation judiciaire.

J'apprends au Ministère de la Justice et je pense que cet apprentissage va se poursuivre encore pendant un certain nombre de mois. Malgré ce fait, on a à prendre des décisions et, heureusement, nous sommes bien conseillés par la haute direction d'un ministère comme celui de la Justice. Je suis étonné que le directeur du centre de détention de Ville La Salle ne soit pas ici ce soir. J'aurais bien aimé m'entretenir avec lui pour qu'il puisse rencontrer un comité de citoyens dans le comté de Marguerite Bourgeois.

J'apprendrais encore beaucoup si j'entendais les conférences que prononceront messieurs Jacoby et Diamant. Malheureusement, je devrai quitter parce que j'ai d'autres engagements pour quelques jours.

La notion de cohérence pour les fins d'avoir une intervention plus efficace, est une notion qui ne semble pas facilement comestible pour un profane, mais qui dans le fond, réfère à des principes assez élémentaires de la gestion des services quels qu'ils soient. La cohérence aujourd'hui est devenue impérative dans la société québécoise qui est passée très rapidement, en l'espace d'une vingtaine d'années à peine, de l'homogénéité des valeurs, des comportements, des attitudes au pluralisme à la fois des valeurs, des comportements et des attitudes ainsi qu'à la complexité.

La société québécoise évolue extrêmement rapidement, comme beaucoup d'autres d'ailleurs. Les efforts à fournir pour réaliser les projets que cette société se donne, sont donc de plus en plus importants. Il en est de même pour le temps qui est nécessaire à la conception et à la réalisation de ces objectifs. Ce temps devient de plus en plus long parce que, par définition, les situations devenant de plus en plus complexes, les valeurs, faisant que les individus s'y affrontent, pas toujours dans des forums idéaux, pas toujours dans le respect des objectifs communs, tout cela rend les choses compliquées.

Les institutions qu'une société se donne sont en général à son image et cette société, puisqu'elle est complexe, s'est donné des institutions qui le sont tout autant. Les Services correctionnels québécois en témoignent d'artisans préposés à la réclusion qu'ils étaient jadis, ceux qui font partie des Services correctionnels sont devenus les garants de la réinsertion sociale. Ils doivent effectuer des rapports présentenciels ou prélibératoires, surveiller la probation, la libération conditionnelle, susciter, créer, coordonner de l'hébergement communautaire et parce qu'il existera toujours cette réalité inévitable, régir l'ensemble des facteurs d'incarcération et des moyens d'incarcération.

Il reste à faire en sorte que les objectifs ultimes de réinsertion sociale puissent transcender ces variables, les inconnus, les choses inéluctables et les influencer par leur interaction. J'espère que les objectifs que vous avez, commandent à toutes celles et à tous ceux qui y concourrent, la conscience de votre interdépendance réciproque. Un auteur roumain du début du siècle, c'est pas tellement que j'ai des lectures de l'Est fréquentes, mais j'ai beaucoup d'amis qui les lisent, écrivait la chose suivante: "La chose la plus importante n'est pas le nombre d'idées rassemblées dans un esprit, mais le lien qui les unit". Les idées n'ont que plus grande valeur lorsqu'elles composent entre elles, les idéaux sont plus portés lorsqu'ils se conjuguent aux mêmes principes fondamentaux. Et sous ce rapport, la charte québécoise des droits et libertés, que nous nous sommes donnée comme société, constitue assurément une source première, une source essentielle de cohérence. Qu'elle soit à l'échelle du Ministère de la justice ou des Services correctionnels, la recherche de cohérence doit reposer, tout d'abord, sur une référence rigoureuse à des principes qui soient fondamentaux, en vertu desquels doivent s'effectuer tant l'évaluation des pratiques quotidiennes que l'élaboration des politiques et des cibles de changement à long terme.

Les objectifs de réinsertion sociale ne peuvent exister sans une reconnaissance absolue à l'effet que, tant chez les victimes que les contrevenants, nous avons affaire à des citoyens à part entière. A cet égard, il serait illusoire de croire à la réalisation d'idéaux sociaux si les droits des personnes sont pris en considération de façon alléatoire ou trop changeante.

Je crois profondément que les Services correctionnels, au même titre que les services sociaux ou les services médicaux, doivent être avant tout conçus, élaborés et prodigués comme des services aux citoyens. Non seulement il importe que les intervenants des Services correctionnels s'arriment entre eux, mais également qu'ils composent entre autres avec les policiers, avec les intervenants des réseaux sociaux et d'éducation, parce que de fait, leur action vise souvent, pour ne pas dire presque tout le temps, les mêmes personnes, ces citoyens. Il ne fait aucun doute qu'une réelle et implacable recherche de cohérence contribue à réduire les recours à la justice pénale et aux services correctionnels.

Vous avez par ailleurs, dans cette recherche autour d'une thématique de cohérence à la recherche de l'efficacité, cette année, une réunion on me dit quelque peu plus élargie que l'an dernier, où il y a au moins un avocat de la défense qui, je comprends bien, sera rejoint par d'autres. Je sais qu'il y a aussi un certain nombre de juges qui sont là, qui m'excuseront de les avoir négligés dans ma présentation. Je présume que l'an prochain, dans ces efforts, vous aurez recours, à l'occasion, à des miroirs, et des miroirs réfléchissant parfois brutalemenet, ou enfin moins brutalement qu'une partie entre les Nordiques et les Canadiens, mais néanmoins,d'une façon virile.

Vous aurez à apporter un certain nombre de réponses à des interrogations pendant ces trois jours: les caractéristiques de la clientèle correctionnelle, l'attention que l'on porte au citoyen en tant que tel, qu'il soit victime ou contrevenant, lorsqu'on évalue ou élabore des services ou des programmes qui leur sont destinés.

Vous vous demanderez si vos services sont plus préoccupés par eux-mêmes, par leur propre composante, que par les besoins des citoyens et votre réponse inévitablement sera non. Mais vous devrez vous reposer la question une seconde fois. Vous devrez vous demander si vous cherchez à utiliser des ressources qui existent déjà ou si vous avez tendance à vouloir créer des services additionnels à même des ressources qui n'existent plus. Et finalement, vous vous interrogerez aussi sur la capacité d'interaction entre les services correctionnels quels qu'ils soient, l'environnement lui-même, la société elle-même. Vous avez dans cette salle, une participation, me dit-on, assez massive de personnes qui proviennent des organismes communautaires. Je pense que ce frottement à la réalité des citoyens qui se sont engagés dans l'action communautaire, incarné par un tout petit service au Ministère, par les Services correctionnels qui s'en préoccupent, et qui est une bougie et un phare d'allumage important et de rappel de cette réflexion à l'égard de la réinsertion sociale; vous aurez donc à vous livrer à un échange dans des témoignages, des ateliers et des recommandations que je vous prierais de ne pas me présenter comme si le Ministère était devenu une république de Platon. Vous aurez donc à vous mesurer avec la perception que d'autres aspects des Services correctionnels ou des gens dans la société ont de vous-mêmes.

C'est un exercice exigeant, c'est un exercice qui le mérite, et c'est un exercice qui n'aura de sens que dans la mesure, encore une fois, où vous serez profondément animés par cette conviction que c'est dans une orientation et une perspective de services aux citoyens que vous êtes là.

Il y a un avenir pour les Services correctionnels au Québec, parce que la société continuera d'exiger de tels services, et j'aurais tendance à dire la vie en société exige l'existence de tels services. Puisque vous n'avez pas comme Radio-Québec ou d'autres à vous poser des questions sur votre existence-même, puisque la société s'occupe de justifier l'existence des Services correctionnels, n'avez-vous pas une extraordinaire liberté d'esprit quant à la qualité de ce que vous faites. Si on est convaincu qu'on est essentiel, on peut se concentrer sur la façon d'être le plus efficace possible. C'est ce que je vous souhaite, pour vous, pour les directions dont vous dépendez ou que vous critiquez, pour le Ministère et pour le Québec de façon générale.
Merci! Bon congrès!

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

MINISTÈRE DE LA JUSTICE

CABINET DU SOUS-MINISTRE

NOTES POUR L'INTERVENTION DU

SOUS-MINISTRE EN TITRE, ME DANIEL JACOBY

À L'OCCASION DU DEUXIÈME CONGRÈS

DES SERVICES CORRECTIONNELS QUÉBÉCOIS

MONTRÉAL, LE 26 AVRIL 1984

13 HEURES

Monsieur Diamant, chers amis de l'intérieur des services correctionnels, chers amis de l'extérieur des Services correctionnels mais qui ont beaucoup d'influence sur l'intérieur, notamment représentants de la magistrature, messieurs les Juges en chef, représentants des avocats de la pratique privée et de la Couronne, Représentants de la Commission des libérations conditionnelles, représentants des ressources communautaires et on m'a dit que vous êtes nombreux aujourd'hui ici, il m'est très agréable de participer, pour la deuxième fois, à un congrès de cette importance. D'autant plus que votre directeur général est passé récemment de sous-ministre adjoint à sous-ministre associé.

Je suis très content de constater le souci de professionalisme qui vous anime dans les ateliers que vous avez eus ce matin. Ce professionalisme pour moi est un indicateur d'une organisation dont les membres cherchent à améliorer la performance par leur implication personnelle. Je tiens à souligner ma satisfaction en ce qui concerne les résultats du premier congrès qui a eu lieu l'an dernier, cette rencontre a pu déboucher sur des recommandations ou des propositions concrètes qui, même si elles ne sont pas toutes réalisées au moment où on se parle, sont en voie de réalisation concrète. Je pense notamment aux recommandations concernant l'établissement ou le maintien de tables de concertation qui regroupent les divers intervenants du réseau de la justice pénale, je pense également aux recommandations qui concernaient une meilleure circulation de l'information relative aux programmes, je pense également aux recommandations qui concernaient la mobilité inter-services et une recommandation concernant l'utilisation d'un dossier unique pour votre clientèle.

Tout ceci constitue des éléments qui démontrent que vous êtes en mesure d'approfondir une démarche constructive et en ce sens, le choix du thème de votre rencontre cette année "plus de cohérence pour une intervention plus efficace", je pense que ce choix a été extrêmement judicieux. En effet, vous n'ignorez pas et vous le savez plus que moi, l'action des Services correctionnels québécois s'inscrit dans un ensemble extrêmement complexe sur lequel vous n'avez pas nécessairement de contrôle, et c'est normal. Ça fait partie de l'équilibre des choses et des institutions. Mais vous êtes déterminés par les impondérables, par des variables, notamment l'impact des législations: qu'il s'agisse de la réforme du droit criminel, qu'il s'agisse des lois concernant les mesures alternatives à l'incarcération. Ce sont des impacts pour lesquels vous n'avez aucun contrôle.

Deuxièmement, dans le secteur de la justice pénale, le nombre remarquable d'intervenants dont les rôles sont tout aussi importants les uns que les autres, qu'il s'agisse du rôle de la police, des avocats, de la magistrature, de la Commission des libérations conditionnelles, des services judiciaires, des ressources communautaires, énormément d'intervenants dans votre secteur.

Troisièmement, la diversité des missions qui sont regroupées au sein de votre Direction générale. C'est évident que lorsqu'on recherche la cohérence avec tout ça, il faut établir d'abord entre tous les intéressés un dialogue. Autrement, il est impossible de fixer de véritables objectifs, d'établir de véritables buts. Et, incidemment, je me réjouis cette année que vous ayez élargi les cadres de votre réflexion en invitant plusieurs

intervenants de la justice pénale. Il manque simplement aujourd'hui, je pense, des représentants des corps de police mais je suis convaincu que l'an prochain il y en aura. Je remercie les différents intervenants de leur présence aujourd'hui.

Je vais être bref parce qu'il faut respecter les délais et je vais vous raconter quelques-uns de mes "dadas".

La prochaine étape de votre rencontre, c'est la problématique des incohérences et obstacles. Il y en a énormément. Beaucoup trop des incohérences sont sans limite et personne n'est jamais responsable. Parmi les incohérences que vous savez et que vous vivez, alors que les statistiques démontrent que le taux de criminalité baisse dans plusieurs secteurs, il n'en reste pas moins que le taux d'incarcération continue à augmenter. Où est le problème?

Alors qu'on multiplie ou qu'on essaie de multiplier des programmes d'alternative à l'incarcération, on réalise néanmoins que l'utilisation de l'incarcération ne baisse pas. Où est le problème? Je l'ignore, mais je pense que les solutions qu'on essaie de mettre sur pied ne sont pas nécessairement les meilleures ou les plus efficaces.

Je vais vous entretenir de deux choses. Je ne vous parlerai pas de philosophie carcérale ou de réinsertion sociale, vous en savez beaucoup plus que moi. Je ne vous parlerai pas non plus de conditions de travail, je vais vous parler de deux choses qui m'apparaissent importantes en termes d'administration. Etant sous-ministre en titre depuis trois ans et demi, et après des tournées régionales qui ne sont pas encore complétées, je suis convaincu d'une chose, c'est qu'il faut, dans toute la mesure du possible, déconcentrer l'organisation de votre Direction générale, de manière à donner aux gestionnaires et à tous leurs collaborateurs le plus d'autorité possible, sur une base fonctionnelle ou sur une base régionale ou locale. Je voudrais qu'idéalement les décisions se prennent par les bonnes personnes, au bon endroit et au bon moment. Or, la problématique administrative du Ministère c'est que ce n'est pas nécessairement comme ça, et ce n'est pas propre à votre direction générale, c'est propre à plusieurs directions générales du Ministère. Je pense qu'il y a beaucoup trop de décisions opérationnelles qui se prennent au 1200 route de l'Eglise et je ne jette les blâmes sur personne. Il y a des raisons historiques, il y a une foule de raisons. On est passé dans les années soixante à une forme de concentration puis centralisation parce qu'on pensait que c'était la meilleure façon de gérer. Je suis convaincu maintenant du contraire.

Il va falloir déconcentrer et, à mon avis, c'est intimement lié au dossier de la concertation entre les intervenants. Comment voulez-vous qu'autour d'une table de concertation il puisse sortir des résultats efficaces si les personnes qui sont autour de la table ne sont pas, à tout le moins, à un même niveau d'autorité. C'est chimérique de vouloir penser qu'on puisse fonctionner comme ça.

Il faut donc que l'organisation, l'administration de la Justice se rapprochent de ceux auxquels on fait confiance pour la gestion et de ceux auxquels on doit nos services.

Pour ne pas être coupé des besoins, il faut transférer de l'autorité au niveau régional et au niveau local. Je peux vous dire qu'il y a un groupe de travail, même si je ne suis pas tellement d'accord avec les groupes de travail mais on remonte loin, qui est en formation actuellement pour réévaluer toute cette question de concentration, de déconcentration, de décentralisation.

Et finalement, je souhaite que, de ce groupe de travail, plusieurs choses soient mises en évidence: rapprocher le niveau de prise de décision, du niveau de l'action, favoriser la concertation en région, faire en sorte que les gestionnaires du niveau régional et local soient plus impliqués au niveau de la prise de décision, donner aussi tous les outils qui vont avec parce que, finalement, et le personnel qui n'est pas du personnel d'encadrement le sent aussi, qu'est-ce qu'on gère, comme directeur d'un établissement? On gère à peu près rien. Pour pouvoir gérer efficacement, il faut avoir un contrôle sur les ressources humaines, sur les ressources financières et les ressources matérielles. Ce n'est pas le cas, ce n'est pas ce qu'on vit actuellement. C'est complètement chimérique et on a une côte à remonter à mon point de vue.

Il va falloir aussi éliminer les tracasseries inutiles, réduire la bureaucratie. Il ne suffit pas de changer le livre sur lequel on s'appuie pour prendre des décisions ou pour agir, il faut changer des mentalités et ça, ça va prendre pas mal de temps.

Un autre aspect qui me préoccupe à un très haut point, c'est le style de gestion. Il y a différentes façons de gérer et on a un style très très directif. C'est tout à fait normal historiquement parlant, mais je pense que le gestionnaire doit devenir d'abord un animateur qui fait mûrir les décisions, consulte son personnel, consulte les intervenants, consulte même le syndicat pour certains types de décisions. Je pense qu'il faut de plus en plus réaliser que si on veut être efficace, il faut que tout le monde marche ensemble.

Donc, il va falloir développer un style de gestion participative. C'est la seule façon, à mon point de vue, de dégager des objectifs communs, que tout le monde accepte. C'est évident que même par la gestion participative, il y aura toujours un boss qui, ultimement, va prendre des décisions; mais à mon point de vue, les décisions seront prises avec beaucoup plus d'éclairage.

On ne peut pas parler de concertation, de cohérence sans améliorer tout le mécanisme des communications. Je vous avais annoncé l'an dernier la création d'un journal interne du Ministère de la Justice pour l'ensemble des directions générales. C'est chose faite aujourd'hui. Il y a des choses à améliorer, mais je pense qu'on apprend à se connaître davantage, tout simplement par le biais de ce petit instrument-là. Je peux vous annoncer également que, dès cette année, et probablement à l'automne, nous allons démarrer un projet-pilote dans la région 03. Il s'agira d'un bulletin téléphonique d'information quotidienne pour l'ensemble du personnel du Ministère de la Justice. Une fois que l'expérience-pilote sera déterminée concluante, on l'étendra à l'échelle de la province.

Je vais sauter certaines choses mais ce que je veux ultimement, au-delà des moyens de changement de mentalité, je m'attends à ce que les membres des Services correctionnels deviennent, dans la mesure de leur "compétence" sur le plan juriditionnel, des artisans de la prise en charge par les ommunautés régionales du redressement de leur taux de criminalité et de la réhabilitation de leurs déviants.

C'est un idéal qui nécessite un engagement de tous les membres de la communauté et il me semble que les moyens que j'ai pu énumérer devraient favoriser cette mobilisation.

Pour cet après-midi, je vous invite à aborder les problèmes de manière ouverte. Je ne voudrais pas que vous sortiez de vos ateliers en disant: "le Ministère doit faire ceci, doit faire cela". Je veux que vous vous posiez une question "qu'est-ce que je peux faire, moi individuellement, pour participer à la solution d'un problème ou d'une incohérence?". A mon point de vue, c'est une attitude essentielle pour engager le dialogue. Je termine là-dessus, en espérant que votre prochaine rencontre aura lieu, cette fois-ci, dans les douze mois prochains.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

MINISTÈRE DE LA JUSTICE

ALLOCUTION DE MONSIEUR ROBERT DIAMANT

SOUS-MINISTRE ASSOCIÉ

DIRECTION DES SERVICES CORRECTIONNELS

MONTRÉAL, LE 27 AVRIL 1984

13 HEURES

Chers amis, monsieur le Sous-ministre, membres de la table d'honneur, chers invités.

Chers invités dont j'apprécie tout particulièrement la présence ici, mais aussi la participation très active que vous avez eue au cours de nos travaux dans ces deux ou trois derniers jours.

Chers amis, il me fait grandement plaisir de m'adresser à vous toutes et à vous tous, au terme de ce deuxième congrès. J'espère que vous êtes bien assis parce que ça va être long; 183 résolutions et je vais toutes les commenter, une après l'autre. J'ai en effet le privilège de clore ces deux journées de fructueux échanges et, simultanément, de dégager les perspectives de travail pour les prochains mois. Ces orientations devraient permettre que mon allocution constitue moins la fin d'une étape que le début d'une nouvelle.

Tout au long de ces deux derniers jours, j'ai constaté le sérieux des discussions, la grande volonté de rendre des services de qualité et la motivation à se concerter pour élaborer et utiliser des méthodes d'intervention plus adéquates.

Croyez-moi, il est extrêmement précieux pour un administrateur de faire de telles constatations et de côtoyer durant quelques jours les personnes qui font que notre organisation a autant de vitalité et rend des services de qualité à la collectivité québécoise.

C'est vraiment très rassurant de constater que tant d'efforts, tant de compétence, tant de motivation sont manifestés par des intervenants qui sont ouverts au changement et même qui le requièrent parfois impatiemment.

Or, il ne faut pas oublier que ce n'est que la deuxième fois en quelques quinze années d'existence que se déroule une telle réflexion collective des intervenants correctionnels.

Par ailleurs, l'événement est à mes yeux très significatif. C'est la toute première fois que participent nos amis, collaborateurs et partenaires des ressources de la collectivité ainsi que nos collègues de l'administration de la justice qui interviennent à d'autres étapes du processus pénal.

Je pense que c'est à se fréquenter et à se voir qu'on se conprend, qu'on s'estime et qu'on peut se supporter mutuellement.

On a pu observer évidemment durant ces deux jours, à l'occasion, peut-être certaines difficultés de compréhension mutuelle, le besoin parfois de se justifier et d'exprimer des façons différentes d'appréhender la réalité et de voir les changements réalisés.

Pour l'essentiel cependant, à ce que j'ai pu observer et selon les preuves qui sont déposées devant moi, je vous reconnais tous coupables et pour le moins capables, en tout cas, de collusion et de complicité pour premièrement aplanir les distances qui nous séparent les uns des autres, en arriver à parler les même vocabulaire, établir un minimum de consensus

quant aux besoins des personnes qui sont nos clients, en même temps qu'à propos du respect des droits des citoyens et, finalement, pour rechercher des modes de collaboration et des mécanismes d'intervention plus efficaces.

Vous me permettrez donc de vous sanctionner dès maintenant, sans recourir à un éclairage présentenciel. D'abord je vous condamne à écouter le reste de mon discours. Comme on dit dans le milieu, selon votre plan de séjour cela vous permettrait d'obtenir un "code". Consécutivement, je nous condamne à apporter les suites qui s'imposent à cette rencontre et particulièrement aux recommandations qui ont été exprimées ce matin.

Je vous condamne aussi, pour un bon bout de temps, à maintenir le "momentum", le "tempo" qu'on a obtenu et à le faire partager par tous ceux qui oeuvrent avec nous dans notre milieu de travail. Autrement dit, je nous condamne à récidiver quotidiennement et à répéter les mêmes délits pour lesquels je vous ai reconnus coupables au terme de ces trois jours.

J'estime qu'il est très important pour chacun et chacune d'entre nous de pouvoir situer notre contribution personnelle en tant qu'intervenants dans la dispensation quotidienne des services et aussi en tant qu'agents de changement. C'est d'ailleurs la trame de mon intervention de ce midi.

Il est important pour nous de se situer par rapport à cela dans ce qu'on appelle désormais les Services correctionnels québécois, même si d'aucuns trouvent que c'est un terme qui est un petit peu trop sévère, un petit peu trop dur. On reviendra là-dessus.

Autant, en effet depuis deux jours, votre participation active m'a permis de prendre le pouls de l'organisation, de notre organisation, de prendre en considération attentive toutes vos observations, tous vos commentaires, vos recommandations, autant relatives aux services, aux structures qu'aux instruments de travail, autant, je crois qu'il m'incombe en ce moment-ci de vous donner l'heure juste à propos des orientations de travail des services correctionnels québécois pour la prochaine année.

Dans notre esprit, il est clair que ces orientations générales sont des avenues qui vont permettre au changement de se concrétiser, les façons d'y arriver, les ressources à investir. Mon devoir est de dégager au cours des prochains jours, des réponses à ce niveau, en considérant que plusieurs éléments ont été fournis au cours de ce congrès.

Avant de vous soumettre ces orientations, j'aimerais prendre quelques minutes pour dresser avec vous un bilan des douze mois de l'année écoulée, depuis le premier congrès, de façon à faire ressortir le plus clairement possible la cohérence et la continuité de la trajectoire suivie et du chemin qu'il nous reste à parcourir.

Vous comprendrez que les réalisations effectuées, celles qui sont en cours de réalisation et celles à entreprendre, ne sont pas les miennes mais bien les vôtres et celles de vos consoeurs et confrères. Ma responsabilité première se situe davantage au niveau de la définition des orientations et la coordination de l'ensemble des ressources disponibles

pour assurer ,le plus possible, que vous tiriez la couverture en même temps et surtout dans le même sens.

C'est pourquoi je considère si important cet aspect du rôle qui m'est dévolu et que je partage d'ailleurs avec chacun et chacune des administrateurs de notre organisation, de situer notre contribution professionnelle dans le processus d'ensemble de la direction générale et de tenter de mobiliser l'agent de changement que vous êtes pour l'associer le plus étroitement possible à l'identification et à la réalisation des changements.

Pour débuter ce bilan des réalisations survenues au cours de la dernière année, je vais vous parler de chiffres. Notez bien toutefois que derrière chaque unité qui compose les différents nombres que je vous donne, il y a plusieurs personnes. Pour moi, la personne, c'est quelque chose de fondamental.

Il y a d'abord, bien sûr, le citoyen client qui reçoit le service et il y a aussi des intervenants correctionnels qui ont conjugué leurs efforts pour dispenser ces services et le faire proprement, au meilleur de leurs connaissances et avec les outils dont ils disposaient.

Les chiffres que je vais vous citer sont importants parce qu'ils sont notre principale réalisation à tous, notre première raison d'être. Ce sont les statistiques de production régulière des Services correctionnels québécois au cours de l'année 1983.

- Il y a 394 personnes qui ont effectué un stage dans un atelier d'apprentissage des habiletés requises sur le marché du travail, ce qu'on appelle les ateliers de réinsertion par le travail, les A.R.T.

- Il y a 951 personnes qui ont bénéficié des services et des expertises de professionnels ou de ressources spécialisées tels l'institut Louis-Philippe Pinel ou le Centre Portage.

- Il y a 1200 personnes qui ont été référées au programme des travaux communautaires, ce dernier chiffre illustre l'état actuel de développement de cette nouvelle mesure sentencielle pilotée par la probation, en étroite collaboration avec nos partenaires de l'administration de la justice, particulièrement la magistrature, mais aussi un grand nombre d'organismes de la collectivité québécoise.

- 1921 personnes ont à leur plus grande satisfaction, je le crois et soyez-en assurés, bénéficié d'un séjour dans une ressource d'hébergement communautaire.

- 2292 personnes ont été référées au nouveau programme de travaux compensatoires qu'il nous a été possible d'actualiser grâce au concours de 1575 organismes et ressources de lacommunauté qui ont accepté de s'impliquer dans ce programme précis de l'administration de la justice.

- 3330 personnes, en moyenne, ont été sous la responsabilité quotidienne du personnel oeuvrant en milieu carcéral.

- 5220 personnes ont fait l'objet de rapports écrits qui ont été produits par des agents de probation, soit pour éclairer un magistrat avant qu'il ne rende sa sentence, soit pour informer la Commission québécoise des libérations conditionnelles avant qu'elle ne prenne une décision ou encore pour préciser les éléments d'une ordonnance de travaux communautaires.

- 7056 personnes en moyenne chaque jour ont fait l'objet d'une surveillance de probation, libération conditionnelle et, finalement,

- 41814 personnes furent admises en établissement de détention.

On pourrait poursuivre ainsi pendant plusieurs minutes. Pour ma part, ces quelques statistiques descriptives du nombre et du type de services rendus au cours de l'année 1983, sont révélatrices de l'ampleur des responsabilités que nous avons assumées et par conséquent, témoignent de l'efficacité et du bon état de fonctionnement de notre réseau de services.

Cette augmentation de la demande depuis 1980 a été de l'ordre, dépendamment du type de service, de 30% à 50%. Cela coïncide avec une réduction nette des ressources humaines et financières de l'ordre de 15%; évidemment, avec une augmentation vérifiable de la qualité des services. Si ce n'est pas une amélioration de l'efficience, une amélioration de l'efficacité, une amélioration de la productivité, je me demande comment il faut appeler ça. Et ça c'est le résultat de votre travail

Je crois cependant qu'on a atteint le fond du baril. On reviendra là-dessus peut-être en d'autres moments et en d'autres lieux.

En plus de cette production régulière de ces services, une quantité considérable d'énergie et de ressources ont été investies depuis les douze derniers mois sur le plan du changement. D'abord, le changement ou la précision dans la façon de voir les choses, d'appréhender les réalités qu'on appelle l'évaluation des services en cours et l'élaboration de politique, façon de voir les choses. Changement aussi et précision dans nos façons de faire les choses ce qui signifie du développement et de l'ajustement de nos programmes et finalement, changement au chapitre des infrastructures qui permettent à nos actions d'être plus efficaces avec des instruments de travail, des outils de gestion, des modes de collaboration, de la précision de montage, etc...

Certains des projets sont terminés ou en bonne voie d'implantation, d'autres sont en phase terminale, pas au sens médical du terme. Bien que je déplore ce fait, je ne serais pas surpris que, dans certains cas, les intervenants du réseau ou les ressources administratives cléricales n'aient pas toujours entendu parler avant aujourd'hui de tel ou tel projet dont je vais vous entretenir. C'est une situation que l'on va essayer de corriger au cours de l'année 1984.

La liste des réalisations que je vais vous présenter est loin d'être exhaustive et n'inclut pas les projets que vous avez entrepris chez vous, que vous avez menés à terme souvent au sein de votre unité, au niveau local, sur le plan de la région où vous oeuvrez.

Certaines des réalisations consistent en des produits bien identifiables dont un certain nombre a d'ailleurs été étalé au kiosque d'accueil qu'on avait ici pour le congrès et rendu disponible au cours de notre réunion. D'autres par contre, et c'est la majorité, ne manifesteront leurs effets sur la clientèle ou ne seront apparentes aux intervenants que dans les semaines et les mois à venir. Certains projets sont plus intangibles alors que pour d'autres, il reste des étapes à franchir.

Une première réalisation a consisté à identifier et à choisir dès le début de l'année des résultats qu'on voulait voir apparaître au bout de douze mois et à planifier l'allocation des ressources pour y parvenir. Le résultat de ce processus a permis la production, en juin 1983, d'un document d'une quarantaine de pages intitulé "orientations et objectifs 1983-1984 des Services correctionnels québécois". Dès ce moment-là, même s'il s'agissait d'une première réalisation de ce genre pour la direction générale, les choix retenus et les actions privilégiées au chapitre des grandes orientations furent sans équivoque et suffisamment stimulants pour soustendre quelques 76 objectifs spécifiques. La réflexion collective du congrès de 1983 a été la source et le point de départ de plusieurs de ces objectifs et projets.

Un exercice d'évaluation réalisé au mois de février dernier nous permettait d'estimer que, de ce nombre, 57 projets étaient réalisés, 11 étaient partiellement réalisés et seulement 8 n'étaient pas réalisés. Comme performance, il me semble que c'est plutôt exceptionnel.

Je vous en cite quelques-uns aux fins de vous démontrer l'ampleur des défis relevés, l'envergure des champs couverts et le dynamisme d'une organisation qui parvient si rapidement à cheminer de la sorte.

D'abord l'élaboration d'un programme d'accueil et d'intégration au travail des nouveaux employés des Services correctionnels. C'est quelque chose qui est terminé et va être appliqué dans les prochaines semaines.

Élaboration d'une politique des services de santé qui situe nos zones de responsabilités propres et les moyens d'actualiser les services requis par les clientèles dont nous sommes, à d'autres égards, responsables. C'est quelque chose qui sera disponible dans les prochains mois.

L'élaboration et l'implantation de la politique en matière de plan de séjour ayant pour objet, comme vous le savez, d'associer la personne incarcérée à la détermination de certains éléments et à certains choix qui vont colorer de façon importante les modalités de son séjour dans un établissement de détention.

Mise en place d'un groupe de travail mandaté pour proposer une politique unique en matière de circulation des informations disponibles à propos de la clientèle. Le rapport final va être déposé le 25 mai et les dispositions vont être prises rapidement pour sa mise en application.

Une nouvelle politique sur les résultats informations, aide et conseils à fournir au client contrevenant référé en probation.

L'aboutissement d'une démarche pour définir la mission de la détention.

La production d'un rapport d'évaluation du programme des travaux communautaires, discussion des résultats avec les partenaires impliqués et rédaction d'une politique qui va proposer les ajustements retenus.

Analyse et disposition du rapport d'évaluation de ce qu'on appelle le programme budgétaire 09, c'est-à-dire l'analyse critique et comparative du fonctionnement de notre direction générale.

Une politique sur l'application légale de l'ordonnance de probation.

Mise en oeuvre d'une planification stratégique du développement de la bureautique au sein des services correctionnels.

Finalement, travaux d'élaboration d'une politique de développement des ressources humaines à la direction de la détention.

Je me limite à énumérer ces onze types de politique, soit révisées, soit évaluées, soit mises à jour ou soit complètement nouvelles mais soyez assurés que je pourrais vous en nommer une dizaine d'autres. Je m'excuse auprès des personnes qui ont oeuvré à d'autres projets que le temps ne me permet pas d'identifier.

Passons maintenant sur la plan de la révision et de l'élaboration des programmes d'intervention auprès de nos clients. Je vous cite ici un certain nombre de réalisations au cours de l'année.

Développement d'un programme expérimental d'activités physiques et sportives à l'intention des personnes incarcérées à Waterloo.

Implantation du programme des travaux compensatoires. Ce qui n'est pas une mince tâche.

Elaboration d'un cadre de référence qui va, à l'avenir, orienter le développement des programmes occupationnels en milieu carcéral.

Production du rapport d'un groupe de travail mandaté pour nous proposer de nouvelles façons de concevoir et organiser notre intervention en milieu carcéral, ce qu'on appelle maintenant le "rapport Careau".

Développement de nouvelles ressources d'hébergement en milieu ouvert, en collaboration avec des organismes privés, et recherche de formules d'encadrement non résidentiel pour les clients ne présentant pas de risques sécuritaires.

Augmentation des possibilités d'emplois rémunérés pour les personnes incarcérées, particulièrement par le démarrage des buanderies à la Maison Tanguay et à St-Jérôme et d'imprimerie à Montréal et à Québec.

Système de gestion des dossiers administratifs correctionnels. Ce qu'on appelle maintenant DACOR et qui remplace fort avantageusement le système d'informatique actuel.

Démarrage de trois nouvelles tables de concertation dans les villes de Longueuil, Hull et Sherbrooke, venues s'ajouter à de mutiples initiatives de regroupement et de concertation et ce, dans toutes les régions.

Révision des zones de responsabilités des administrateurs du réseau de la détention et, entre autres, décentralisation des pouvoirs en matière de gestion des fournitures et des denrées alimentaires.

Décision de développer et planification d'un système intégré de gestion devant permettre de tenir bien en mains les guides d'une organisation qui gère, ne l'oublions pas, près de 100 000 000,00$ de fonds publics par année. Ce système devrait nous permettre de planifier l'allocation des ressources en fonction des priorités établies, de gérer les ressources ainsi rendues disponibles et, pour clore la boucle, d'analyser en fin d'année financière les performances et les impacts respectifs des différents programmes mis en oeuvre.

Il y a eu aussi l'analyse du fonctionnement des cuisines en milieu carcéral et un resserrement appréciable des coûts qui nous a permis finalement de réaliser des économies sur trois ans de l'ordre de 2 000 000,00$.

Détermination d'une politique d'évaluation du rendement du personnel professionnel de la probation.

Concrétisation du projet de prise en charge par le Ministère des Affaires sociales des personnes incarcérées qui requièrent des soins psychiatriques.

Mise en application par la Probation d'une nouvelle politique, les services psychiatriques et psychologiques.

Publication de deux répertoires de ressources privées et publiques susceptibles d'être mises à contribution par les clients des services correctionnels.

Ouverture de ce qu'on appelle l'annexe communautaire de St-Jérôme qui permet l'expérimentation prometteuse de liaison avec d'autres ministères et intervenants dans un environnement architectural certainement beaucoup moins contraignant que nos établissements traditionnels.

Encore là, je suis obligé d'écourter ma liste et c'est peut-être, par ailleurs, au troisième niveau de changement que je vais identifier tantôt, celui des infrastructures et de la gestion, que nous avons investi le plus d'énergie.

Jugez-en vous-mêmes avec cette brève énumération.

D'abord, constitution d'une dizaine de comités et de groupes de travail en détention, de façon à permettre l'implication du personnel du réseau dans la prise de décisions et la détermination des orientations dans divers domaines.

Mise en oeuvre des états finaux d'implantation du nouveau système de gestion des dossiers administratifs correctionnels.

Mise en application d'un recueil de procédures opérationnelles à l'usage du personnel de soutien administratif en probation.

Mise en oeuvre d'un programme d'action relativement innovateur dans le domaine de la condition féminine, de l'égalité en emploi et de l'humanisation de la justice.

Somme toute, et je suis un peu essoufflé en terminant la lecture, le bilan de l'année écoulée m'apparaît fort positif si l'on cumule ces réalisations aux chiffres de tantôt, faisant état des services rendus à nos clientèles. Monsieur Johnson, à qui on faisait état de cette performance au cours de l'année, nous a dit: "écoutez, j'ai l'impresion que vous avez brassé la barraque un peu fort, au cours de l'année, l'année et demie qui est passée, comment est le climat?" Alors l'autre soir, quand il est venu, je lui ai dit: "vous avez pu apprécier le climat qui est bon, je pense".

Je crois que la direction générale s'est tournée résolument vers l'avenir et je crois aussi que c'est une façon irrésistible, maintenant que nous sommes entraînés vers la recherche de la qualité dans les services à la clientèle, avec le maximum d'efficacité et de cohérence entre la précision de notre mission propre, les résultats à atteindre et les outils dont on dispose pour y arriver.

J'aborde maintenant les orientations et les objectifs pour les douze mois à venir.

Vous me permettrez évidemment de profiter de la tribune tout à fait exceptionnelle dont je dispose pour vous présenter les grandes orientations pour la prochaine année.

Vous noterez bien sûr le souci de continuité et de cohérence avec les efforts de l'an passé. Il nous est apparu en effet que le cap visé était bon, et qu'il s'agissait somme toute de consolider les changements amorcés, d'initier le nouveau projet ayant pour objet principalement d'associer le plus possible à la démarche en cours, les ressources humaines qui oeuvrent au sein des Services correctionnels.

Simultanément, il s'agira de raffermir nos liens avec les citoyens, les organismes privés et communautaires, avec les intervenants aux autres étapes de l'administration de la justice et ceux des autres ministères.

Nos projets peuvent être regroupés sous quatre grands thèmes. Nous avons retenu les trois mêmes thèmes que l'an passé, à savoir: des orientations à l'égard des justiciables, des orientations relatives aux interrelations avec notre environnement ou nos autres clientèles, des orientations qui concernent l'organisation de nos services et, finalement, nous avons décidé d'ajouter cette année une quatrième sphère de préoccupations et d'action qui est celle de la mise en valeur du potentiel des ressources humaines de notre organisation.

Quant aux orientations relatives aux justiciables, encore cette année et ne soyez pas étonnés de retrouver chaque année les mêmes préoccupations, nous allons prioriser l'humanisation des services à nos clients. Un client, une cliente, ça signifie pour moi qu'il s'agit d'un concitoyen avec des droits, d'un être humain qui ressent des émotions, qui éprouve

des sentiments. A mon sens, les attitudes de respect que les intervenants doivent démontrer à son égard, n'excluent pas une attitude ferme et exigeante, fondée sur l'existence et le renforcement des éléments positifs en présence et inspirés par la confiance qu'on veut insuffler à la personne.

Nous devons prendre conscience et ne jamais oublier que la dimension fondamentale de notre travail c'est la qualité de la relation qui s'établit entre l'intervenant et le client.

Une deuxième priorité va consister à différencier les services, les programmes et les ressources disponibles pour les adapter aux caractéristiques et aux besoins diversifiés des justiciables. Cette année verra donc se concrétiser et prendre forme des projets et des changements amorcés l'an dernier dans le cadre des deux volets de cette importante orientation de travail. On peut penser à l'implantation du plan de séjour qui permettra la personnalisation de certains éléments relatifs à la façon dont la période d'incarcération sera vécue, en même temps qu'une responsabilisation plus grande de la personne incarcérée.

On peut penser aussi à la consultation et à des décisions en regard du rapport portant sur l'intervention en milieu carcéral. Je pense aussi aux recherches que nous avons démarrées et à d'autres travaux qui seront entrepris en étroite relation avec les observations que vous avez exprimées depuis deux jours à propos des caractéristiques, des besoins propres à différents sous-groupes de notre clientèle.

J'avais prévu, à ce stade-ci, de commenter vos résolutions de ce matin. Je m'en abstiens strictement pour dire que, d'abord, ce serait trop long (183), mais aussi, pour remarquer la qualité, finalement, de l'ensemble de ces recommandations et vous donner l'assurance qu'elles seront prises en considération. Déjà, d'ailleurs dans ma présentation vous pourrez noter qu'il y a des suites qui sont envisagées à certaines des recommandations que vous avez faites, ce qui me fait penser, finalement, que la direction générale n'est pas si loin de la base. Et je puis vous donner l'assurance que des suites positives seront données aux recommandations que vous nous avez faites.

Je réfère aussi, en parlant toujours des orientations qui concernent le justiciable, à des projets d'accroissement des possibilités de travail rémunéré, à l'expérimentation sur des petites échelles de formules variées de réintégration progressive et heureuse dans la collectivité, à des formules qui tiendraient compte beaucoup plus que maintenant des relations à maintenir avec la famille et les personnes significatives pour une personne incarcérée.

Je pense aussi à des objectifs très clairs de la direction de la détention d'effectuer des ententes avec les centres de main-d'oeuvre et le Ministère de l'éducation, aux fins de rendre disponibles à chacun de leurs jeunes clients intéressés des possibilités adaptées de formation académique, de formation professionnelle et, pourquoi pas, d'activités sportives.

Rappelons-nous également les efforts investis et à poursuivre, au chapitre de la collaboration avec les ressources privées pour accroître les services d'hébergement collectifs au sein de la communauté, de même qu'au chapitre de la piste prometteuse de l'encadrement communautaire non résidentiel.

Mais, par-dessus tout, nous viserons tous ensemble la cohérence en mettant en place des mécanismes assurant la continuité entre les services et programmes, dispensés en milieu fermé, et des actions entreprises en milieu ouvert.

Par rapport aux interrelations avec l'environnement, les autres clientèles, je pense qu'il faut dire que le propre des Services correctionnels, et on le répète souvent, c'est de se situer à la toute fin du processus pénal et d'avoir fort peu d'emprise quant aux clientèles qui lui sont référées.

Ce qu'on appelle le système de justice pénale ne fonctionne guère en pratique comme un système logique dans lequel chacune des composantes contribuent à former un tout cohérent, en vue de la production d'un résultat clairement identifié. Cette situation est loin d'être propre à nous au Québec. Elle est pratiquement universelle. Nous n'avons pas, bien sûr, la prétention de régler des problèmes si globaux, non plus que le désir de remplacer dans l'exercice de leurs fonctions les législateurs, les policiers, les procureurs publics et les magistrats.

Toutefois, nous ne pouvons prétendre viser la cohérence dans nos interventions propres sans interpeler nos partenaires de l'administration de la Justice et les inviter à rechercher une plus grande modération dans l'utilisation des mesures de contrôle social et une plus grande justesse dans le choix des clientèles qu'ils réfèrent à telle ou telle mesure.

D'une part, en effet, notre capacité de prise en charge est limitée et, ensuite, malgré nos efforts pour humaniser et venir en aide, il n'en demeure pas moins que le système qu'on nous demande d'opérer est producteur d'"anti bien-être" et que les personnes qui sont envoyées chez nous y sont contraintes et viennent contre leur gré. Il ne faut jamais oublier ça.

Nous sommes donc fortement motivés à accroître la concertation et à établir des mécanismes privilégiés de collaboration avec les instances et organismes qui occupent une place importante dans l'environnement immédiat des Services correctionnels.

Il faut se rappeler bien sûr qu'on ne part pas à zéro. Au contraire, il y a des acquis importants et déjà des points de rencontre heureux avec des magistrats, des citoyens bénévoles, des responsables d'autres ministères, des organismes privés intéressés, aussi bien à la prévention de la délinquance qu'à la dispensation de services à la clientèle des Services correctionnels.

Ces organismes pourraient, sans doute avantageusement, jouer un rôle plus actif au niveau de l'élaboration des politiques et des orientations des Services correctionnels.

Dans notre environnement, se trouvent aussi des policiers, des procureurs publics, des avocats qui rédigent des lois et prévoient des sanctions pénales que nous aurons ou non à administrer. Il y a nos collègues qui interviennent en délinquance juvénile et avec qui nous avons trop peu d'échanges. Il y a le citoyen, la citoyenne, monsieur ou madame tout le monde qui n'a sans doute pas une idée trop juste de ce que sont les Services correctionnels.

Avec les uns et les autres, nous poursuivons des objectifs d'information, de consultation et de concertation dans l'action.

Nos projets concrets sont les suivants: nous doter d'une politique et mettre en place une structure minimale de communication externe.

Poursuivre les investissements pour accroître la concertaiton sur une base régionale. Associer et mettre à contribution encore davantage des citoyens bénévoles, des ressources et des organismes de la collectivité. Inviter fermement les ministères responsables de la santé, de l'éducation et de l'emploi à s'impliquer davantage.

Passons maintenant à l'orientation relative à l'organisation des services. Un élément important de l'efficacité et de la cohérence cosiste à revoir le cadre législatif et réglementaire en vertu de laquelle nos interventions prennent place. Il est important d'ajuster ce cadre aux nouvelles réalités qui se sont développées au fil des ans.

En ce sens, nous avons le projet de réviser la Loi et les règlements de la probation et de la détention, ainsi que de nous impliquer activement dans l'examen ou l'implantation de d'autres lois qui nous touchent directement ou indirectement.

A titre d'exemple, pensons à la Loi sur l'accès des organismes publics et à la protection des renseignements personnels la Loi 65, dont l'entrée en vigueur le premier juillet prochain, aura des retombées importantes vu la nature des informations qui sont recelés par les Services correctionnels.

Dans un autre ordre d'idées, le Code criminel est actuellement en cours de révision. Il nous apparaît capital que les Services correctionnels soient particulièrement actifs dans l'établissement de position ministérielle, du moins lorsqu'il sera question des sanctions pénales et de leur administration.

Plusieurs des incohérences relevées au cours du congrès trouvent leur source initiale dans le Code criminel actuel. Je crois que le Québec peut apporter une contribution significative à la révision en cours et, pour notre part, nous sommes prêts à mettre à profit notre expérience collective au chapitre de l'administration des sanctions pénales, des éclairages présentenciels ainsi que de la fréquentation quotidienne des contrevenants.

Nous allons également, au cours des mois à venir, poursuivre ce que nous avons débuté pour améliorer l'organisation des services, les méthodes de fonctionnement et les outils de décision, de gestion et d'intervention.

Tout au long du congrès, vous nous avez confirmé la nécessité, sinon l'urgence, de poursuivre les projets en cours. A l'occasion, vous avez identifié des pistes nouvelles prometteuses à explorer, ce que nous ferons.

Je voudrais particulièrement insister sur une conclusion qui se dégage lorsqu'on envisage de décloisonner des composantes et les unités, d'éviter le dédoublement des services dans un contexte de rareté des ressources et surtout, d'assurer la continuité et la cohérence des interventions auprès d'un même client.

Cette conclusion consiste à penser que la structure organisationnelle de la direction générale va devoir être modifiée pour mieux permettre de faire ce qu'on a à faire.

Je vous fais part de cette préoccupation dès maintenant, même si aucun élément précis de réorganisation n'a encore été retenu.

Nous en sommes donc au tout début du processus de révision et ma priorité première, si vous me permettez ce pléonasme, consiste à vous associer à la réflexion devant conduire à une éventuelle modification de notre organisation.

Dès maintenant, je vous invite à participer au débat, à vous informer et à faire entendre votre voix, comme vous l'avez fait à travers les résolutions de ce matin.

Je veux souligner également l'importance que j'accorde à ce que ce projet soit mené dans le plus grand respect des personnes et dans la protection de leurs droits acquis.

Quelle que soit la formule finale qui sera retenue, la réorganisation devrait, à mon point de vue, permettre la satisfaction des principes suivants: le processus de gestion et de décision doit être le plus rapproché possible de l'action et des intervenants. La structure doit permettre la continuité des interventions auprès de la clientèle ainsi que la liaison avec les ressources existantes de la collectivité. Les pouvoirs et les ressources doivent accompagner la délégation des responsabilités.

La structure retenue devra permettre d'actualiser la mission à être élaborée des services correctionnels et devrait le faire dans une perspective d'intégration des préoccupations des services et des ressources.

Finalement, vous l'aurez deviné, nous visons à ce qu'une décentralisation de certains pouvoirs et des responsabilités traditionnellement dévolues à l'administration centrale s'effectuent au profit des régions et au profit des unités.

Nous verrons donc à vous informer et à vous associer à cette réflexion dont les résultats vont concourir à atteindre une qualité et une efficacité plus grandes dans nos interventions.

Pour terminer, je veux prendre encore quelques instants pour vous entretenir des préoccupations que nous avons, mes collègues et moi dans le domaine du développement des ressources humaines.

A la direction générale nous poursuivons l'ambition, que j'estime logique et réaliste, de faire des Services correctionnels québécois les meilleurs services correctionnels au monde.

Et ça, évidemment, nous ne pourrons pas le faire sans vous. Déjà, je pense, le Québec est assez bien coté chez nos homologues des services correctionnels des autres provinces, les contacts que j'ai eus avec les responsables des autres pays, la connaissance que nous avons de leur fonctionnement et de leur efficacité me font conclure que cet objectif est parfaitement réalisable.

Si vous avez le goût, comme moi, de rechercher l'excellence dans la dispensation des services correctionnels à la collectivité québécoise, le défi est là.

Rappelons-nous que la personne la plus importante dans notre réseau de services publics c'est le citoyen client. Même si, et je dirais surtout parce qu'il a le statut de contrevenant, il reçoit nos services à ce titre.

Par ailleurs, une fois ceci affirmé, nous croyons que l'employé le plus important dans notre organisation c'est celui ou celle qui, sur le terrain, effectue une entrevue avec un probationnaire, c'est celui ou celle qui procède à l'accueil d'une personne admise en détention ou dans une ressource communautaire, c'est la personne qui accueille un visiteur dans un de nos bureaux qui donne des informations téléphoniques. En un mot, la personne la plus importante ou les personnes les plus importantes, ce sont les employés qu'on désigne comme étant les intervenants de première ligne.

Nous poursuivons donc comme quatrième orientation prioritaire l'objectif de mettre à contribution, de façon optimale, des ressources humaines qui composent les services correctionnels.

Nous considérons que l'implication et la participation des employés à la détermination des orientations et à certaines décisions sont essentielles dans une organisation moderne et dynamique.

Nous croyons également que l'amélioration de la compétence professionnelle, l'augmentation des possibilités de mobilité professionnelle et de croissance personnelle, alliées à l'amélioration de la qualité de la vie au travail, sont des facteurs de nature à accroître la motivation au travail et à multiplier les gratifications qu'on en retire.

Donc, l'intégration au travail, la formation, le perfectionnement et le recyclage du personnel constituent, nous le croyons, la pierre d'assise du développement de nos services.

Nous allons y accorder une place de premier plan dans l'ordre de nos préoccupations et les ressources nécessaires devront être dégagées, prenant appui, bien sûr, sur les résultats de la démarche conduite par la

Direction de la détention et, à tout le moins, par celle de la probation. Nous allons à tout le moins nous donner ensemble une politique globale de développement des ressources humaines et explorer de nouvelles pistes, aussi bien dans le domaine de l'accueil des nouveaux employés, du perfectionnement et du recyclage que dans celui de la mobilité professionnelle. Jumelé à des actions simultanément entreprises au plan de la précision des résultats à atteindre ainsi qu'au niveau de développement des méthodes et d'outils plus adéquats de travail, ce volet devrait concourir très certainement à l'atteinte d'une plus grande efficacité dans la dispensation des services correctionnels.

Evidemment, il ne faut pas s'attendre dès la prochaine année, à des bouleversements fulgurants. Rappelons-nous les nombreux services que nous allons rendre en 1984 à nos clients ainsi que les autres projets qui sont en cours.

J'espère, chers amis, que vous aurez le goût de vous associer étroitement à la réalisation de ces projets au cours des mois qui viennent.

J'estime que nous avons entrepris une démarche depuis quelques mois qui promet d'être fructueuse lorsque viendra le temps de la récolte.

Je vous remercie donc de vous être impliqués si intensément au cours de ces trois jours à rechercher avec nous les éléments qui vont concourir à ce que ces services et ces changements s'effectuent, bien sûr, avec efficacité et cohérence mais également dans la joie et dans la sérénité.

Il me reste une tâche très agréable, c'est celle d'offrir des remerciements en votre nom a toutes et à tous, à tous ceux et celles qui de près ou de loin ont contribué à l'organisation de ce congrès.

COMITÉ ORGANISATEUR

SOUS-COMITÉ DE PROGRAMME

DROLET, Pierre
DUMAS, Raymond
GIRARD, Sylvie
MOREAU, Suzanne
SIMARD, André (responsable)

SOUS-COMITÉ TECHNIQUE

FORGET, Bertrand
FONTAINE, André
GAGNON, Jacques
MARCHAND, René (responsable)
SAMSON, Guy

SECRÉTARIAT

CLOUTIER, Anne (responsable)
LAROCHELLE, Pierrette
MARTIN, Louise
RENAUD, Johanne
SIMARD, Carole

COORDONNATEUR

LARRIVEE, Régis